عمر حسن مساد

الإدارة المدرسيّة

ودورها في الإشراف التربوي



www. darsafa. com









﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

صدق الله العظيم

الإدارة المدرسية



الإدارة المدرسية

تأليف

عمر حسن مساد

الطبعة الأولى

2005م - 1425هـ



دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان

رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية (٢٠٠٤/١٠/٢٦١٦)

٣٧١,٢

مساد، عمر

الإدارة المدرسية ودورها في الإشراف التربوي / عمر حسن مساد.- عمان: دار صفاء، ٢٠٠٤.

(   ) ص

ر. أ (٢٦١٦ / ١٠ / ٢٠٠٤)

الواصفات: / الإدارة التربوية// الإشراف التربوي// التعلم /

* - تم اعداد بيانات الفهرسة الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

الطبعة الأولى

2005 م - 1425 هـ



دار صفاء للنشر والتوزيع

عمان - شارع السلط - مجمع الفحيص التجاري - هاتف وفاكس ٤٦١٢١٩٠

ص.ب ٩٢٢٧٦٢ عمان - الاردن

DAR SAFA Publishing - Distributing

Telefax: 4612190 P.O.Box: 922762 Amman - Jordan

http://www.darsafa.com

E-mail :safa@darsafa.com

مطبعة الأرز

مقدمة

المدرسة هي تلك المؤسسة التربوية التي تمثل جوهر العملية التعليمية، والإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان لا يخلو من وجود صعوبات تعترضه أثناء ممارسته أو القيام به. وتختلف هذه الصعوبات من إدارة مدرسية إلى أخرى ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى ، تبعاً لظروف المدارس. وطبيعة القائمين عليها.

ففي المدرسة تتبلور الاتجاهات التربوية والتعليمية. فالفرد يتأثر أولاً وأخيراً بقيمه واتجاهاته . فالمدرسة تكسب الفرد اتجاهات لا تتسم بالاستقرار النسبي كما هو حال القيم. إذ يعتقد علماء النفس أن القيم تتسم بالاستقرار النسبي ، فإن تعديلها أو تغيرها أمراً ليس سهلاً. كما هو حال الاتجاهات.

ويتوقف نجاح الإدارة المدرسية، على دور المدير الفعال الذي يستطيع تحديد أهداف مرغوبة وذات قيمة ، ويتمكن من تحقيقها باستخدام المتاح من الموارد والمعارف استخداماً أمثل . ويجب أن تأخذ وظيفة الإدارة المدرسية على نمو خبرات كل من في المدرسة وفقاً للصالح العام، ومما يساعدهم على تحقيق ذلك مع مراعاة الإيمان بقيمة الفرد، وجماعية القيادة، وترشيد العمل .ويتوقف نجاح الإدارة المدرسية على المدير الناجح

والمشرفين التربويين والإداريين والمعلمين وفق المنهج الذي يتبعونه في سياسة التربية الحديثة .

والإدارة المدرسية هي عمل ذهني أساساً تسعى لتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التعليمية .

والإدارة المدرسية كغيرها من أنواع الإدارة تحتاج إلى عناصر العملية الإدارية لنجاحها.

والإدارة المدرسية تحتاج إلى إشراف ومراقبة لنجاح العملية التعليمية والتحلي بروح الدعابة والصبر عند القائمين عليها.

والله ولي التوفيق

تعريف الإدارة

فقد عرف رائد الإدارة العلمية فريدريك تايلور الإدارة بأنها : "المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه، ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها". وقد عرفها هنري فايول بأنها " عمل يتضمن التنبؤ، والتخطيط، والتنظيم، وإصدار الأوامر، والتنسيق والرقابة". في حين عرفها شستر برنارد "بأنها ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأديته لوظيفته"، أما مُوني ورايلي فقد عرفاها بأنها:" الشرارة التي تنشط، وتوجه، وتراقب خطة وإجراءات المنظمة ". وقد تناولها بيتَر شيلدون على أنها:" وظيفة يتم بموجبها رسم السياسات ، والتنسيق بين أنشطة المنظمة الرئيسية الإنتاج والتوزيع المالية ، وتصميم الهيكل التنظيمي لها، والقيام بأعمال الرقابة على كافة أعمال التنفيذ". آخر هذه التعاريف التي نعرضها هو تعريف المفكر وليم وايت الذي عرف الإدارة بأنها: " فن ينحصر في توجيهه ، وتنسيق ورقابة عدد من الأفراد، لإنجاز عملية محددة، أو تحقيق هدف معلوم".

من خلال استعراض التعاريف السابقة للإدارة يتضح لنا الأمور التالية:-

- ركز المفكرون في تعريفهم للإدارة على تحليل العمل الإداري للمدير إلى وظائف، يطلق عليها الآن تسمية العملية الإدارية، أو وظائف الإدارة، أو وظائف المدير . ويعتبر هذا التركيز أمراً منطقياً، ذلك أن الفرد الذي يريد

أن يتعرف على ماهية شيء ما ، يمكنه في سبيل ذلك أن يطلع ويفهم الوظيفة أو العمل الذي يؤديه هذا الشيء. فنحن يمكننا وإلى حد ما إذا فهمنا وظائف جسم الإنسان، أن نتعرف على ماهيته.

- الإدارة هي بمثابة الروح المحركة(من خلال وظائفها) لعناصر الإنتاج والعمل داخل المنظمة، فهي التي تخطط وترسم، وتوجه، وتراقب من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

- لم تعطنا التعاريف السابقة فكرة متكاملة، وفهماً حقيقياً للإدارة وما تقوم به داخل المنظمة، فالإدارة ليست مجرد تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة، وتنسيق، بل هي عمل أوسع من ذلك، وهدفها أشمل.

- هناك اتفاق على أن الإدارة عملية تتضمن وظائف أساسية هي: التخطيط، التنظيم،والتنسيق، والتوجيه، والرقابة.

في ضوء كل ما تقدم، ومن خلال الإطلاع على العديد من التعاريف لعدد من المفكرين ورواد الفكر الإداري القديم والحديث، يمكن وضع محاولة لتعريف جامع شامل عن الإدارة وماهيتها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وفيما يلي هذا التعريف:-

"هي عبارة عن عملية إدارية متكاملة يقوم بها شخص يطلق عليه تسمية المدير، أيا كان منصبه الإداري أو مجال عمله، وهذه العملية مكونة من أربع وظائف رئيسية هي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، وتستخدم مجموعة من المفاهيم والمبادىء والأسس التي ثبت صحتها من خلال التجربة والممارسة، واتفق عليها المفكرون تقريباً ويشملها نظام للمعرفة

الإدارية، وهي جميعها تعتمد على التنسيق الذي يعتبر محور العمل الإداري، وأساساً لنجاحه في تحقيق الأهداف المنشودة، فعن طريقه يتحقق التفاعل والتكامل بين عناصر الإنتاج وأجزاء المنظمة، والإدارة تعطي اهتماما خاصاً للعنصر البشري وترعى مصالحه، وتسعى لإشباع حاجاته ورغباته قدر الإمكان، وتبذل الجهد من أجل تحقيق التعاون بين أفراده داخل المنظمة التي تعتبر جماعة وخلية عمل واحدة بدون التعاون بين العنصر البشري، لكي يكتب النجاح لها. والإدارة الحديثة لن يغيب عنها تفاعل المنظمة مع البيئة المحيطة، التي تعبر عن المجتمع المتواجدة فيه، والذي تعيش في كنفه، فهي تسعى إلى تحقيق النفع له، من خلال ما تقوم به من أعمال فلولا قبوله لها، لما قامت المؤسسة أصلاً.

في النهاية وبعد تقديم التعريف الجامع الشامل للإدارة، نجد من الضرورة بمكان أن نوضح بعض الاستخدامات الشائعة لمصطلح الإدارة، والتي وردت معنا في التعريف أعلاه، وهذه الاستخدامات ما يلي:-

- **الإدارة كعملية:** وتتضمن وظائف المدير أو الإدارة وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة وجميعها يعتمد على التنسيق.
- **الإدارة كنظام للمعرفة:-** مثلها مثل العلوم الأخرى ، تشمل على نظريات ومفاهيم وأسس و مبادىء، تعتمد عليها العملية الإدارية.
- **الإدارة كأشخاص:-** وتدل على مجموعة من الأفراد يطلق عليهم تسمية المديرين ، وهم يرأسون الوحدات الإدارية داخل المنظمة ،

ويديرون العمل فيها بواسطة العملية الإدارية ومكوناتها التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

الإدارة كوحدة إدارية:- وتدل على قسم إداري أو جزء داخل المنظمة، يرأسه مدير ما، كأن نقول إدارة الإنتاج مثلاً ، أو إدارة المشتريات، أو أي إدارة أخرى.

العملية الإدارية وعناصرها

يمكن تعريف العملية الإدارية على أنها عمل يقوم به شخص يدعى المدير أياً كان منصبه الإداري أو مجال عمله، وهذا العمل يتضمن عدداً من الأنشطة يعتمد تنفيذها على مجموعة من المبادىء والأسس والأصول والقواعد الإدارية، يستعين بها في تسيير العمل وإدارة شؤونه وتحقيق أهداف المنظمة ، وقد صنفت هذه الأنشطة من قبل المفكرين والكتّاب الإداريين ضمن أربعة عناصر رئيسية هي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة. وسنعمد هنا إلى تعريف كل عنصر من هذه العناصر لنعطي القارىء فكرة سريعة وموجزة عنها. وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى أن هذه العناصر يطلق عليها تسميتين هما : وظائف الإدارة، ووظائف المدير.

التخطيط:- عمل يتم بموجبه تحديد الأهداف، ووضع الخطط للوصول إليها، ورسم السياسات والإجراءات، واتخاذ القرارات في ظل بدائل متعددة من أجل تحقيق الأهداف الموضوعة . والتخطيط يتعامل مع المستقبل الذي يكتنفه الغموض ، وفي بيئة يوجد فيها عدد من المتغيرات، يستدعي الأمر

معها القيام بعملية تدعى بالتنبؤ من أجل تخفيف حدة هذا الغموض، ومعرفة اتجاه هذه المتغيرات، ليسهل التعامل معها. والتخطيط يسبق جميع عناصر العملية الإدارية، بل يسبق أي عمل يراد تنفيذه، فهو يرسم خط التنفيذ وينير لنا الطريق للوصول إلى الهدف الذي يعتبر نقطة البداية والنهاية.

التنظيم:- عمل أو وظيفة يتم بموجبها دراسة طبيعة الأهداف المطلوبة وتحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية التي يحتاج إلى تحقيقها ، وإسناد مهمة القيام بهذه الأنشطة إلى وحدات أو تقسيمات إدارية متخصصة للقيام بها ، ومن ثم تحديد مهام ومسؤوليات وسلطات كل منها، مع مراعاة التنسيق فيما بينها رأسياً وأفقياً . وتسعى وظيفة التنظيم إلى تحديد الأفراد اللازمين للقيام بمهام الوحدات الإدارية رؤساء ومرؤوسين ، مع تحديد مهام ومسؤوليات وسلطات كل منهم، والتنسيق بين أعمالهم.

التوجيه:- عملية أساسية تتعلق بإدارة العنصر البشري داخل المنظمة، وهي تضمن إصدار الأوامر والتعليمات والتوجيهات من قبل الرؤساء للمرؤوسين وتنفيذها عن رغبة وقناعة، وتوجيه نشاطهم نحو الأهداف المحددة. وتسعى هذه الوظيفة إلى تحقيق التعاون، وحفز العاملين على الأداء والسلوك السليمين، من خلال رفع روحهم المعنوية، وهذه الأمور تتم بواسطة ثلاث عمليات رئيسية يقوم بها المدير وهي القيادة، والحفز

الإنساني، والاتصال. يتضح من ذلك أن هذه الوظيفة ليست بالسهلة، ذلك لأنها تتعامل مع كائن حي متغير وليس جماداً.

الرقابة:- تعمل هذه الوظيفة على التأكد من أن ما يتم تنفيذه هو وفق ما هو مخطط ومرسوم له، وبالتالي فهي تعمل على التأكد من الاستخدام الفعال لموارد المنظمة من أجل تحقيق أهدافها. وهي في سبيل ذلك تقوم بتحديد معايير الأداء، ومقارنة الأداء والإنجاز الفعلي بها، لتحديد الانحرافات الايجابية لتدعيمها وزيادة الاستفادة منها، والانحرافات السلبية للعمل على علاجها وتلافيها وعدم الوقوع فيها مستقبلاً ، وعليه يمكن القول أن هناك علاقة وطيدة بل توأمية بين التخطيط والرقابة، فالأول يمد الرقابة بالمعايير المطلوب إنجازها والرقابة تمد التخطيط بمعلومات عن الإنجاز الفعلي وما حقق من أهداف قام بوضعها في البداية، فلولا الرقابة لما عرف المجد والكفء لإثابته، والمقصر لمحاسبته ومساءلته.

مجالات الإدارة الرئيسية

هناك أربعة مجالات رئيسية لتطبيق الإدارة والعملية الإدارية سنأتي على ذكرها فيما يلي:-

- الجهاز الحكومي الإداري: ويطلق على الإدارة التي تمارس فيه وتدير شؤونه "الإدارة العامة" وذلك ضمن الوزارات الحكومية المختلفة ، وعليه فالإدارة العامة هي جميع العمليات الإدارية التي يمارسها المديرون في

الوزارات والدوائر التابعة والتي تستهدف تنفيذ السياسة العامة للدولة، وتنفيذ خططها للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- القطاع العام الحكومي:- ويطلق على الإدارة التي تمارس فيه وتدير شؤونه "بإدارة القطاع العام الإنتاجي" ، وهو عبارة عن شركات ومؤسسات إنتاجية تعود ملكيتها للدولة، وتعمل في ظل سياسة الجهاز الحكومي الإداري والإدارة العامة فيه.

- القطاع الخاص:- ويطلق على الإدارة التي تمارس فيه وتدير شؤونه " إدارة الأعمال"، وهذا القطاع يتكون من منظمات إنتاجية وخدمية تعود ملكيتها للقطاع الخاص، وتعمل في ظل التشريعات والقوانين واللوائح التي تصدرها الدولة.

- القطاع التعاوني:- ويطلق على الإدارة التي تمارس فيه وتدير شؤونه " الجمعيات التعاونية"، وهي عبارة عن منظمات لا تسعى إلى تحقيق الربح، بل تسعى لتقديم الخدمات لأعضائها بسعر التكلفة.

ونود الإشارة بعد استعراض المجالات الرئيسية لممارسة الإدارة والعملية الإدارية إلى أن جوهر هذه العملية(التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة) ومفهوم الإدارة كعلم وما تشتمل عليه من مبادىء ، ومفاهيم وأسس لا تختلف من مجال لآخر، كما تجدر الإشارة إلى أن الخصائص المميزة التي تتصف بها الإدارة والعملية الإدارية التي تمارس في كل مجال من المجالات السابقة – وإن كان جوهرها ومضمونها واحداً- تختلف من واحد إلى آخر. فعلى سبيل المثال يعتبر الربح هو معيار النجاح في الجهاز

الحكومي هو تقديم خدمة بسعر التكلفة تسد حاجة المواطن ويرضى عنها. كما أن أساليب العمل في القطاع الخاص أو منظمات إدارة الأعمال تتصف بالمرونة، في حين أنها لا تتصف بذلك في قطاع العمل الحكومي.

الإدارة علم أم فن

لا بد لنا في البداية وقبل أن نتناول موضوع الإدارة علم أم فن، من أن نذكر القارىء بشيء هام ، وهو أن الإدارة من العلوم الاجتماعية التطبيقية التي لم تبلغ - ومن الصعوبة أن تبلغ- من الدقة والقدرة التامة على التنبؤ بالنتائج كما هو الحال في العلوم الطبيعية، ويعود السبب في ذلك إلى أن الإدارة تتعامل مع العنصر البشري والبيئة وكلاهما يتصفان بصفة واحدة وهي الحركة والتغير المستمر، مما يصعب معه وضع قوانين وقواعد ثابتة لها كالفيزياء أو الرياضيات، فموضوع الثبات في الإدارة موضوع نسبي وليس مطلقاً.

الإدارة علم:-

يتصف العلم بوجه عام بمواصفات متعددة يمكن تلخيصها بما يلي: العلم يجب أن يكون له نظريات تتضمن مجموعة من المفاهيم، والمبادىء ، والأسس العلمية التي تحكم وتفسر الظواهر التي تتعامل معها النظريات التي يشتمل عليها العلم. كما يتصف العلم بأن تطبيق نظرياته ، وما تحتويه من مفاهيم ومبادىء وأسس، يؤدي إلى نتائج محددة يمكن التنبؤ بها، والنظريات يمكن تعلمها ودراستها في الجامعات، ومن ثم يمكن

تطبيقها في البيئة، ولا بد من الإشارة أخيراً إلى أن مضمون النظريات يتم التوصل إليه عن طريق التجربة، وملاحظة الظواهر واستخلاص النتائج.

وإذا أردنا تطبيق المواصفات الواردة أعلاه على الإدارة نجد أنها تنطبق. فللإدارة نظريات ومدارس إدارية فيها اتجاهات فكرية متنوعة، وهي تتضمن مجموعة من المفاهيم والمبادىء والأسس ذات طابع عمومي وشمولي ، وقد تم التوصل إليها عن طريق التجربة وملاحظة الظواهر الإدارية واستخلاص النتائج وتعميمها ، وهي تحكم عمل الإداري، وتساعده في تسيير عمل مرؤوسيه وتوجيهه نحو الأهداف بكفاءة، وأن تطبيق هذه المفاهيم والأسس ، يؤدي إلى نتائج محددة يمكن التنبؤ بها مسبقاً وبشكل دقيق نسبياً وليس بشكل تام كما هو الحال في العلوم الطبيعية، ونظريات الإدارة تدرس في كليات جامعية متخصصة، والطلاب يمكن الاستفادة منها وتطبيقها في حياتهم العملية، بشكل يتحقق مع التطبيق تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها بناء على ما تقدم يمكن القول أن الإدارة علم كسائر العلوم الأخرى، ولكنها من العلوم الاجتماعية.

الإدارة فن:-

يعرف الفن عموماً في مجال العلوم ، بأنه المهارة في تطبيق مضمون العلم، بحيث يؤدي هذا الفن والمهارة إلى تحقيق أفضل النتائج. من هذه الناحية يمكن القول أن الإدارة فن بكل معنى الكلمة. فالمدير الذي يملك المعرفة الإدارية كعلم ولا يعرف كيف، ومتى، وأين يطبق هذه المعرفة، لن

يتمكن من تحقيق نتائج طيبة، ولن يكون مديراً فعالاً. فعمل المدير ينحصر بشكل أساسي في التعامل مع عنصر بشري وبيئة سمتها الأساسية التغير المستمر فعليه بالتالي أن يعرف كيف يتعامل مع الإنسان والبيئة بآن واحد. فسلوك البشر مثلاً تحكمه عوامل متعددة كالدوافع والعادات والقيم، من الصعب أن يطبق عليها المدير المعرفة الإدارية بحذافيرها . كما أن مواقف البيئة متباينة في معطياتها، ويحكمها عوامل متنوعة، من الصعب على المدير أن يتعامل معها جميعها بنفس الأسلوب. لذلك يجب أن يكون مرناً يعرف كيف يطبق هذه المعرفة، ومتى يطبقها، وأين، وذلك حسب الموقف البيئي الذي يواجهه.

الإدارة علم وفن بآن واحد:-

في ضوء ما تقدم يمكن القول أن الإدارة علم وفن بآن واحد، والإدارة كفن تكمل الإدارة كعلم، فالفن لوحده لا يكفي ليكوّن مدير فعال، كذلك الإدارة كعلم لا تكفي لوحدها ، فالشقان يكملان بعضهما البعض ، وهما سوية يوجدان المدير الفعال الكفء القادر على إدارة وتوجيه العمل نحو الطريق الصحيح.

المنهج العلمي في الإدارة

يقصد بالمنهج العلمي في الإدارة ، الأسلوب أو الطريقة التي يجب إتباعها عند دراسة الظواهر الإدارية، للوصول إلى نتائج محددة حيالها، بشكل تفسر سلوكها، ووضع مبادىء وأسس وتعميمها للإستفادة منها في كيفية التعامل معها ، والتنبؤ بها، وتحقيق أفضل النتائج. كما يقصد به المنهجية العلمية التي يجب أن يتبعها المدير في دراسة الموضوعات والمشاكل الإدارية، واتخاذ القرارات المناسبة حيالها. وسنسعى فيما يلي إلى توضيح ما تقدم بشكل موجز وسريع على النحو التالي:-

الأسلوب العلمي في دراسة الظواهر الإدارية :-

هناك أسلوبان يمكن اتباعهما في هذا المجال وهما:-

1- أسلوب الملاحظة:- وبموجبه يتم ملاحظة سلوك الظاهرة لفترة زمنية محددة، من أجل تكوين استنتاجات معينة حولها، تساعد في تفسير سلوكها، والأسباب التي أدت إلى هذا السلوك، وهذه الاستنتاجات تعمم بعد ذلك بعد أن يتم التأكد منها. فمن الأمثلة على الظواهر الإدارية في مجال العمل، ظاهرة التأخر عن الدوام الرسمي التي يجب مراقبتها باستمرار ومعرفة أسبابها، لتكوين نتيجة عامة عنها وعن سببها، ووضع الحل اللازم لها وتعميمه.

2- أسلوب التجربة أو الإختبار:- وبموجبه يتم تحديد فرضية معينة ثم القيام بتجارب ميدانية عملية تطبيقية لإثبات صحتها والوصول إلى

نتيجة محددة، ومن ثم تعميمها، ومن الظواهر الإدارية التي يمكن تحديد فرضية حولها على سبيل المثال، ظاهرة الإضاءة لها تأثير على إنتاجية الفرد، أو هناك علاقة طردية بين الروح المعنوية وإنتاجية الفرد. وقد قام كل من فريدريك تايلور، وألتون مايو بتجارب عملية ميدانية لإثبات صحة هاتين الفرضيتين إلى جانب العديد من الفرضيات، وقد توصلا إلى نتائج مفيدة وقاما بتعميمها.

الأسلوب العلمي في دراسة المسائل الإدارية:-

يتضمن المنهج العلمي في دراسة المسألة أو المشكلة الإدارية خطوات متعددة ومتلاحقة يمكن في ضوئها وضع أو الوصول إلى حل معين مناسب حيالها. وفيما يلي سنعرض هذه الخطوات بشكل موجز ، على اعتبار أنه سيأتي تفصيلها بشكل أكبر عند دراسة عملية اتخاذ القرارات في فصل لاحق:-

1- تحديد وتعريف المسألة أو موضع الدراسة:- من الضروري وقبل كل شيء ، تحديد ومعرفة جوهر المسألة أو المشكلة المراد دراستها، والتي يريد المدير أن يصل إلى حل لها، أو تكوين نتائج حولها، فمعرفة الجوهر ومنذ البداية ، يساعد وإلى حد كبير في الوصول إلى نتائج وحلول جيدة.

2- تحديد المعلومات ونوعيتها المراد جمعها عن المسألة:- عند معرفة جوهر المسألة أو المشكلة المراد دراستها، يسهل عندئذ تحديد نوعية المعلومات المراد جمعها، وذلك لأن تحديد المعلومات يكون في ضوء مضمون المسألة، والمعلومات بلا شك يعتمد عليها بعد تحليلها وتفسيرها في الوصول إلى نتائج وحلول طيبة ، وعليه فكلما كانت جيدة أمكن الوصول إلى حلول مناسبة.

3- تحديد مصادر المعلومات:- تتضمن هذه الخطوة تحديد الجهة التي سيتم الحصول على المعلومات منها. ومصادر المعلومات منها ما هو داخلي أي من داخل المنظمة ، ومنها ما هو خارجي . والمعلومات إما أن يتم جمعها من الواقع الفعلي الميداني، أو من خلال الأوراق ، والملفات، والمعاملات، و الجداول الإحصائية، والكتب والمراجع العلمية...الخ.

4- تحديد أسلوب جمع المعلومات:- يتحدد الأسلوب حسب نوعية المعلومات المطلوب جمعها. وبوجه عام هناك ثلاثة أساليب شائعة الاستخدام يمكن إيجازها بما يلي:-

أ- الملاحظة أو المراقبة.

ب- الاستبيان أو قائمة الاستقصاء، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة توجه لمصدر المعلومات المراد الحصول عليها منه، وهو بالطبع إنسان.

ج- الإطلاع النظري على جداول وخطط، وبرامج ومعاملات...الخ.

ومما تجدر الإشارة إليه في هذا المجال هو إمكانية استخدام أكثر من أسلوب بآن واحد، كما تجدر الإشارة إلى ضرورة تحديد الشخص أو الأفراد الذين سيكلفون بجمع المعلومات، ومراعاة توفر الكفاءة والمقدرة فيهم على عملية الجمع بشكل جيد.

5- تحليل وتفسير المعلومات التي تم جمعها:- بعد القيام بجمع المعلومات المطلوبة، تأتي أهم خطوة وهي عملية تحليل وتفسير المعلومات، ولعل أبرز ما تجدر الإشارة إليه في هذا المجال هو أن يراعى التحليل والتفسير تحديد ومعرفة الأسباب الفعلية التي أدت إلى وجود المسألة أو المشكلة، وعدم الاكتفاء بالأعراض الظاهرة فقط، لأن العرض الواحد قد يكون له أكثر من سبب أدى إلى حدوثه. فالصداع على سبيل المثال له أسباب متعددة، كالإرهاق، وارتفاع ضغط الدم الشرياني، واضطرابات هضمية ، أو نفسية.... الخ . فعلاج الصداع الذي يعتبر عرضاً في لغة الطب، لا يكون إلا بمعرفة السبب، فتناول حبة من الأسبرين لا يكفي، لأن الأمر يتطلب تحديد ومعرفة سببه، ومن ثم وصف العلاج الصحيح والناجح، لذلك يتوجب على المحلل أن يشخص المسألة أو المشكلة ويحدد الأسباب التي أدت إلى حدوثها، لأن هذا يساعد في الوصول إلى حلول جيدة ومناسبة ومتوافقة مع طبيعة وجوهر المسألة أو المشكلة التي هو بصدد دراستها ، والوصول إلى نتيجة حولها أو حلها.

6-الاستنتاج:- في ضوء نتائج التحليل والتفسير التي يتم الوصول إليها في الخطوة السابقة ، يتم وضع استنتاجات محددة حول موضوع المسألة أو الدراسة. ولا شك أن هذه الاستنتاجات في غاية الأهمية ، حيث في ضوئها سيتم وضع بدائل متعددة على شكل حلول لمعالجة المسألة التي هي مدار البحث والدراسة.

7-وضع بدائل للحلول واختيار أنسبها:- كما أشرنا أنفاً ، يتم في هذه الخطوة وضع بدائل متعددة لإمكانيات الحلول، التي يجري المفاضلة بينها لاختيار أنسبها ، وعملية المفاضلة تحتاج إلى وجود معايير مثل : الربح، التكلفة، تقديم خدمة نافعة للمجتمع، ظروف المنظمة...الخ.

8-تنفيذ البديل المناسب:- بعد اختيار البديل المناسب ، يوضع بعد ذلك حيز التنفيذ، وهنا لا بد من متابعته وتقييمه ، وذلك للوقوف على بعض الثغرات التي يؤخذ حسابها في الخطوات السابقة، وبالتالي يمكن وضع بعض التعديلات المناسبة، ليكون البديل الذي تم اختياره أكثر فعالية وقدرة على معالجة الموضوع أو المسألة التي تجري دراستها ومعالجتها.

الإدارة التعليمية:-

بدأت الإدارة التعليمية تستقل عن الإدارة العامة منذ أن عرفت المدارس والمعاهد والكليات النظامية الحديثة في القرن العشرين وأعني بهذه المدارس والمعاهد والكليات التي تأسست على الدراسة، والبحث العلمي، والتجريبي من قبل العلماء والباحثين الذين ألفوا الكتب ووضعوا النظريات، وأوضحوا المعالم لهذا الفن - فن الإدارة التعليمية- ومهدوا البحث والمعرفة في هذا الميدان إيماناً منهم بضرورة وأهمية الإدارة في أي مجال من مجالات الأعمال المهنية التي تتطلع دائماً إلى التطور والتقدم والازدهار لأن أي عمل ناجح بدون شك له إدارة واعية ناجحة تستطيع أن تخطط وتنظم وتنفذ له تخطيطاً وتنظيماً وتنفيذاً ناجحاً.

والواقع أن الإدارة التعليمية هي كل عمل منسق منظم يخدم التربية والتعليم وتتحقق من ورائه الأغراض التربوية والتعليمية. تحقيقاً يتمشى مع الأهداف الأساسية من التعليم.

فإذا كان من الأهداف الأساسية للتعليم مثلاً إعداد بحوث خاصة بالجوانب التعليمية ، وبحوث خاصة بالجوانب الثقافية، وبحوث خاصة بالجوانب الاجتماعية، وبحوث خاصة بالجوانب التربوية، وبحوث خاصة بالمناهج الدراسية وتطورها ، والكتاب المدرسي وتطوره ، وإعداد المعلمين وتطور مهاراتهم ومساعدتهم على التطور والتقدم والنمو في مهنتهم.بات من الضروري على الجهات المختصة أن تبحث عن إدارة من نوع خاص

وأسمتها بالإدارة التعليمية لكي تقوم بتنظيم وتنسيق وتطور جميع ما أشرنا إليه أنفا على أيدي المتخصصين الدراسيين. ويمكن أن نشير إلى الهيكل العام الأساسي للإدارة التعليمية والذي يتمثل في(وزارات التربية والتعليم).

وهنا يجب أن نستعرض بعض الإدارات المسئولة في وزارات التربية والتعليم والتي تدل دلالة مباشرة على خدمتها للتربية والتعليم، مثل:-

1- الإدارة العامة للامتحانات.
2- الإدارة العامة للتعليم الثانوي.
3- الإدارة العامة للتعليم المتوسط.
4- الإدارة العامة للتعليم الابتدائي.
5- الإدارة العامة للتفتيش الفني.
6- الإدارة العامة للتعليم العالي.
7- الإدارة العامة لإعداد المعلمين.
8- الإدارة العامة لرعاية الشباب.
9- الإدارة العامة للإحصاء التعليمي.
10- الإدارة العامة للوسائل التعليمية.
11- الإدارة العامة للمناهج وطرق التدريس.
12- الإدارة العامة للمباني المدرسية والتجهيزات.
13- الإدارة العامة للشئون الإدارية.

وهكذا نرى أن كل إدارة من هذه الإدارات تخدم العملية التعليمية. ومن الممكن أن تعتبر كل إدارة في هذه الإدارات أيضاً ميداناً أو حقلاً من حقول الإدارة التعليمية.

ويمكن القول والحال كذلك أن أي إدارة أو أي مركز أو أي مؤسسة أو جمعية تخدم التربية والتعليم أن نطلق عليها إدارة تعليمية أو إدارة تربوية إذا كانت تهتم بالتربية فقط. وهكذا أصبحت الإدارة المدرسية جزء من الإدارات التي تخدم التربية والتعليم أي أنها جزء من الإدارة التعليمية، وتهتم بقطاع معين من العملية التعليمية الشاملة في البلاد لكي تحقق بهذا الاهتمام وهذا العمل والنشاط كثيراً من الأغراض التعليمية داخل المدرسة.

أما الأستاذ (جيمس هارولد فوكس) فيقول عن الإدارة (بأنها كلمة تستعمل للدلالة على أداء عمل أكبر من أن يقوم به شخص واحد. وإذا قصرنا هذا التعريف على الموقف التعليمي كانت الإدارة التعليمية كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً).

وقد استعملت عبارة مدير المدرسة للدلالة على الشخص المنوط بإدارة مدرسة واحدة. ومن تعريفنا للإدارة التعليمية نلاحظ أنها تتبع البرنامج التعليمي للمدرسة. أو بمعنى آخر أن الإدارة التعليمية ليست غاية في ذاتها ولكنها وسيلة إلى غاية هدفها تحقيق عملية التربية والتعليم في المدرسة. ويوضح لنا هذا أن المدرس أهم عضو بين أعضاء هيئة المدرسة. وأن *مدير المدرسة يؤدي الخدمات في عمله ليساعد على تحسين التعليم* والتعلم.

مفهوم الإدارة المدرسية:-

تعتبر الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التعليمية التي هي جزء أيضا من الإدارة العامة وهي أي الإدارة المدرسية جميع تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه من مدرسين وإداريين وغيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الأمة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أساس سليم.

ويمكن القول أيضا بأن الإدارة المدرسية تعني جميع الجهود ، والإمكانيات والنشاطات التي تبذل من أجل تحقيق الأهداف التربوية تحقيقاً فعالاً متطوراً ومن الواضح أن المقصود بالجهود المنسقة للإدارة جميع الأعمال التي يقوم بها أعضاء هيئة تدريسية.

أما الإمكانيات فيقصد بها الوسائل المعنية لتحقيق الأهداف التربوية التي تنشدها إدارة المدرسة.

فالمدرسة ما هي إلا وسيلة لتنفيذ السياسة العامة للتعليم وهي الإدارة الفعالة لتحقيق أهداف هذه السياسة. وهي أيضاً أي المدرسة المصنع الذي تتبلور فيه العملية التعليمية، والتربوية، والثقافية في شتى صورها من أجل بناء الأجيال التي تصنع المستقبل وتعد له العدة لحاضره ومستقبله وتعده من أجل القيام بتحمل مسؤولياته الملقاة على عاتقه من أجل البناء والتطور.

وهكذا أصبحنا ننظر للإدارة المدرسية على أنها هي الجهة المسئولة عن رسم خطط تنفيذ البرامج الدراسية وإعدادها، ومناقشة المناهج الدراسية وإقرار الفلسفة التعليمية، واختيار الأساتذة، وتوفير الوسائل المعينة على التدريس ، وتهيئة الجو العام في المدرسة ولكي تتمكن العملية التربوية من تحقيق أهدافها بيسر وسهولة.

لذا أصبح من الضروري للمشتغلين بالإدارة المدرسية معرفة المعلومات الأساسية لهذه الإدارة لا سيما بعد أن اتسع مجالها فشمل النواحي الإدارية والفنية وبعد أن أصبحت الإدارة توجه عنايتها للطفل لا في المدرسة فحسب بل في المدرسة والبيئة والمجتمع.

ويعني هذا أن الإدارة المدرسية لم تعد مسئولة فقط عن الطفل داخل المدرسة بل هي مسئولة عنه خارج المدرسة أيضاً في كثير من الحالات التي يخشى على الأطفال منها داخل المدرسة وذلك عند تسرب العدوى من خارج المدرسة لداخلها مثل المشاكل التي تحدث في البيئة الخارجية وعندما تحاول هذه المشاكل اقتحام أسوار المدرسة.

وتحقيقاً للأهداف التربوية والتعليمية التي يجب المحافظة عليها داخل المدرسة أصبح من الضروري على المسئولين عن الإدارة المدرسية أن يقفوا لهذه المشكلات بالمرصاد وأن يحاربوا جميع المباديء والمعتقدات الهدامة التي تتناقض مع التعليم والمبادىء التي يتعلمها الطفل في المدرسة تحقيقاً للأهداف التربوية والتعليمية في المجتمع الذي يعيش فيه.

وعلى هذا الأساس يمكن القول بأن الإدارة المدرسية لها أهميتها الكبرى بالنسبة لكل طفل في المدرسة لأنها تعمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي يتطلع لها المجتمع ويراقبها بدقة عن كثب هذا بجانب الكثير من الاتجاهات الحديثة على غرسها في نفوس الصغار داخل المدرسة.

فأما الأستاذ فوكس فيعرف الإدارة المدرسية (بأنها كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً ، ويقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليها أو هيئات داخل الإدارة المدرسية).

وهذا يعني أن الإدارة المدرسية، هي عملية توجيه ، وتنسيق، وتخطيط لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطوير وتقدم التعليم فيها.

ولا تزال تظهر أهمية الإدارة المدرسية كلما تقدم الزمن وكلما زادت الحضارة وتغيرت مفاهيم التربية وكلما تطور التعليم. إن مفهوم الإدارة المدرسية قبل ثلاثين عاماً ليس هو مفهوم الإدارة المدرسية اليوم. ومفهوم الإدارة المدرسية اليوم ليس هو مفهوم الإدارة المدرسية بعد ثلاثين عاماً.

وفي العصر الذي نعيش فيه الآن من الواضح أيضاً أن مفهوم الإدارة وأهميتها في الولايات المتحدة الأمريكية يختلف عن مفهوم الإدارة المدرسية وأهميتها في الكونغو كما يختلف عن مفهوم الإدارة المدرسية

وأهميتها في الهند أو في اندونيسيا أو في تركيا اختلافا كبيراً يتمشى مع المفهوم الأساسي للتربية في كل قطر من هذه الأقطار.

أهمية الإدارة المدرسية:-

إن المتتبع لتطور المجتمعات الإنسانية في العالم يستطيع أن يلمس التغير الذي حدث في هذه المجتمعات في كل فرع من فروع المعرفة بما في ذلك التربية والتعليم ويلمس أيضاً النمو والتطور الذي كانت تهدف إليه المجتمعات من أجل تطويرها ونموها في شتى مجالات الحياة، ومما لا شك فيه أن على رأس هذه التطلعات للمستقبل الأفضل كان التطلع إلى تطور ونمو التربية والتعليم فبها.

لقد تغيرت المجتمعات وتغيرت معها مفاهيم الحياة ثم تغير مفهوم التربية لدى هذه المجتمعات كما تغير مفهوم التعليم. ثم يتبع هذا التغير تغيرات كثيرة ومفاهيم أكثر عن التربية والتعليم وكانت تهدف إلى التطور والنمو في العملية التربوية والتعليمية حتى وصلت إلى أرقى المستويات الحديثة وتمشياً مع هذا التطور الحديث للتربية والتعليم قامت التربية الحديثة بتخصيص هذا الاصطلاح (مدرسة) وأطلقته على المكان الذي خصصته لتعليم الأطفال. وخصصت أيضاً المدرسين الذين يقومون بتدريب الأطفال والذين يقومون على رعايتهم في المدرسة.

ولعل السبب الرئيسي الذي دعا التربية لتخصيص مكان معين وإطلاق اسم خاص عليه هو ظهور التعليم الجماعي لذا أصبح من الضروري توفير الأماكن اللازمة لهذه الأعداد الوفيرة التي تتوافد على المدرسة لتلقي العلم والمعرفة، هذا من جهة ومن جهة أخرى نمو العلم والمعرفة وإتباع الثقافة، وتعدد المواد ، وظهور العلوم الحديثة، والاختراعات المتطورة التي تظهر من حين إلى آخر في شتى أنحاء العالم وبالطبع يتبع هذا التنوع في المعرفة تنوع المتخصصين في هذه المعرفة لتدريسها في المدرسة . فهناك أستاذ اللغة العربية، وأستاذ اللغة الإنجليزية، وأستاذ الكيمياء، وأستاذ الرياضيات، وأستاذ العلوم، وأستاذ الرسم والأشغال وهكذا.

لذا أصبح لزاماً أيضاً على التربية الحديثة أن تخصص لجميع أفراد المدرسة من يوجههم ويرشدهم وينظم أعمالهم وينسقها إذا احتاج الأمر في هذا المجتمع البشري الصغير في هذه الأسرة الصغيرة وهي المدرسة – وأن يكون العقل المفكر للمدرسة. وأن يكون القلب النابض فيها . أليس هو المدير.

أهمية مدير المدرسة:-

ومن هنا فرضت الأهمية نفسها في هذا المجتمع الصغير مجتمع المدرسة وأصبح من الضروري على المسئولين عن التربية الحديثة أن يخصصوا للمدرسة شخصاً متفرغاً ينظم ويوزع الأعمال الفنية بين الأساتذة كل في

تخصصه وبين الإداريين كل في عمله ويضع البرامج التربوية والثقافية للطلبة . ويراقب سير أعمال العاملين فيها بدقة ويعقب على ما يجب التعقيب عليه من أعمال لكي تسير المدرسة في هدوء تام.هذا بالنسبة لداخل المدرسة وأطلقت عليه لفظ (مدير).

أما بالنسبة لعمل المدير خارج المدرسة فهناك جهتان أساسيتان من واجبات المدير الأساسية أن يتصل بهما دائماً :-

- البيئة المحيطة بالمدرسة ويمثلها أولياء الأمور.
- إدارة التعليم - والمراكز الثقافية والتربوية والاجتماعية والمدارس النموذجية.

لذا فهو الوسيط بين جميع هذه الجهات من جهة وبين المدرسة من جهة أخرى بالإضافة إلى عمله الأساسي داخل المدرسة.

هذا بالإضافة إلى أهميته في حل المشكلات التي تحدث في المدرسة أحياناً بين الطلبة أنفسهم . وأحياناً بين المدرسين والطلاب وأحياناً أخرى بين المدرسين أنفسهم وبين المدرسين والإداريين وخاصة عند بداية العام الدراسي الجديد من أجل وضع الجداول ومن أجل مراقبة الحضور والغياب والتأخير في الصباح وهناك المشاكل التي تقع ولم تكن في الحسبان وخاصة من الأعضاء حديثي العهد بالتدريس أو الإداريين حديثي العهد بالإدارة.

وهكذا تبلور مفهوم الإدارة المدرسية وأهميتها وأصبح للعمل الإداري مفهوماً خاصاً في أذهان المتخصصين الدارسين، إلا أنهم لم يكتفوا بشخص

واحد لكي يقوم بجميع هذه الأعمال بل طالبوا بوضع من يساعد المدير في هذه الأعمال . ثم من يشرف من الناحية الاجتماعية على الطلبة، ومن يشرف على الناحية التربوية فيها.

الأهداف الحديثة للإدارة المدرسية :-

أولاً:-

بناء شخصية الطالب بناء متكاملاً علمياً وعقلياً وجسمياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً ونفسياً.

ثانياً:-

تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة تنظيماً يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة، وسرعة إنجاز الأعمال وتنسيقها، والقضاء على الاحتكاك الذي يحدث بين أفراد الأسرة الواحدة (المدرسة) أحياناً.

ثالثاً:-

تطبيق ومراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسئولة عن التعليم في القطر أو البلد أو الولاية وتخص بالذات الإدارة المدرسية.

رابعاً:-

وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل.

خامساً:-

إعادة النظر في مناهج المدرسة وموادها ونشاطاتها ، ووسائل تعليمها ومكتبتها وبرامجها الدراسية ، وتمويلها ، وبرامجها الرياضية، وأنديتها الثقافية ، ومقصفها، وجمعياتها.

سادساً:-

الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً ومستقبلاً، كالمباني، أو الأندية الحديثة، أو المشاريع التي تخصص لتمويل المدرسة من أجل سد حاجتها.

سابعاً:-

العمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة والبيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء وعن طريق النوادي، والجمعيات والمؤسسات الثقافية الموجودة في البيئة.

ثامناً:-

توفير النشاطات المدرسية التي تساعد الطالب على نمو شخصيته نمواً اجتماعياً، وتربوياً، وثقافياً، داخل المدرسة وخارجها.

تاسعاً:-

تهيئة الجو المناسب في المدرسة من أجل خلق هذه الأهداف وتحديدها بل ومن أجل تحقيقها ، وتجنيد كافة الإمكانيات داخل المدرسة وخارجها لذلك.

هذا بالإضافة إلى التأكد من سلامة الوسائل المؤدية لتحقيقها وذلك بعد الدراسة الواعية لها.

عاشراً:-

التخطيط، التنفيذ، الإشراف، التقييم، التوجيه، الإرشاد، المراقبة، المتابعة، التطوير، تحديد المسئولية.

الحادي عشر:-

معاونة البيئة على حل ما يستجد من مشكلات أو حوادث أو كوارث، تعاوناً فعالاً إيجابياً ملموساً .

الأهداف الحديثة للإدارة المدرسية:-

السياسة التعليمية في أي دولة من الدول تستمد أهدافها عادة من فلسفة العصر الذي تعيش فيه تلك السياسة والفلسفة الاجتماعية والدينية والاقتصادية والتجارية. وقد شمل التطور جميع هذه المجالات وغير فيها كثيراً من عادات وتقاليد ومعتقدات المجتمعات الحديثة وتبعاً لهذا التغير المستمر والتطور المتجدد نجد أن المسئولين عن التعليم في المجتمعات الحديثة مضطرون بل مجبرون على تغيير أهداف التعليم وتطور تلك الأهداف تبعاً لتطور الفلسفة العامة للمجتمع وتطور نظرته للحياة العامة ولأهداف التعليم خاصة ، بدليل أن المجتمع نفسه بدأ يهتم بالطفل ككل كوحدة لذا بدأت تهتم المدرسة بصحة الطفل البدنية والرفاهية الاجتماعية ثم انعكس هذا الاهتمام من المجتمع الحديث للسياسة العامة للتعليم وبدأت

تنادي بالعناية بالطفل من جميع الجهات وفي جميع المجالات التي يمكن للسياسة التعليمية الممثلة في المدرسة أن تقدمها للطفل في المدرسة وخارجها هذا بجانب مراعاتها لطبيعة الطفل كشخصية متكاملة نامية تحتاج إلى إظهار استعداداته وقدراته الشخصية.

ويعني هذا للإدارة أيضاً أن هناك تغير في الأهداف الأساسية للإدارة المدرسية ، فبدلاً من الاهتمام بالنواحي الروتينية التي كان يهتم بها المدير في السنوات الماضية في مدرسته تحول هذا إلى الاهتمام بالطفل نفسه من أجل التعرف على استعداداته الشخصية وميوله الطبيعية وتوجيه نموه العقلي والبدني والروحي توجيهاً يتمشى مع أهداف المدرسة الأساسية.

لذا فإنه يخطىء من يظن أن المدرسة مهمتها الاهتمام بالناحية التحصيلية من المعلومات فقط .فلقد سار هذا المفهوم الخاطىء فترة من الزمن إلى أن ظهرت النظريات التربوية الحديثة التي تنادي بأن تجعل التلميذ محوراً للعملية التربوية ، تلك العملية المتكاملة في بنائها ووظيفتها والتي تتمثل في المنهج الدراسي.والحقيقة أن المقصود بكلمة منهج هو جميع المؤثرات التربوية التي يخضع لها الطفل تحقيقاً لنموه السليم المتكامل جسمياً وعقلياً وخلقياً واجتماعياً وصحياً، ويشمل المنهج ما يأتي:-

1- المقررات الدراسية: لغة، أدب، رياضيات، جغرافيا، دين، تاريخ، رسم، ...الخ

2- الرحلات العلمية.

3- الرحلات الترفيهية.

4- مكتبة المدرسة العامة ومكتبة الفصل.

5- النشاطات بأنواعها الثقافية والاجتماعية والرياضية ...الخ

6- نادي المدرسة.

7- حفلات السمر والنشاط.

ولعلنا أدركنا أن المقررات الدراسية هي جانب من جوانب المنهج. ولهذا فما أريده من المدرسة هي أن تعمل ببقية أجزاء المنهج وهو في حد ذاته مُتصل بعضه ببعض متكامل لا يفصل بينه أي شيء فمساهمة الطالب في جميع أجزاء المنهج يحقق بالتالي نموه السليم المتكامل ويعده إعداداً تربوياً سليماً. ليس المهم هو أن نركز على جانب ونهمل الجوانب الأخرى بل المهم أن يكون الطفل عضواً عاملاً يتعرض لجميع هذه المؤثرات عن طريق التحبيب والتقريب ويتم هذا المنهج في إطار من التوجيه والإرشاد في جميع الأقوال والأفعال. ويجب على المدرسة أن تراعي خصائص البيئة الاجتماعية ومطالب المجتمع وتبحث عن مشكلات المجتمع وتضع لها الحلول في صيغة المنهج تعود فيه الطالب على العادات الحسنة وتغرس في نفسه حب الأصالة والتفكير والاعتماد على النفس . وتعوّده على النظام في حياته الخاصة والعامة في داخل المدرسة وخارجها، تعوّده وسائل الأمان في عبوره للشوارع في ركوب الحافلات في صعود الدرج... الخ من وسائل الأمان من حريق ... الخ تعوّده على النظافة في مأكله وملبسه

ومشربه وتغرس في نفسه الناحية الروحية كتأدية الصلاة في أوقاتها وحب العطف والشفقة.

وظيفة مدير المدرسة قديماً وحديثاً:-

الإدارة المدرسية هي جميع تلك المجهودات المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغية تحقيق الأهداف التعليمية داخل المدرسة.

وتشمل هذه الأهداف في عمل المدير الدائم على تنمية البرنامج التعليمي وتقدمه المستمر وإنشاء برامج العلاقات الإنسانية وتطوير المناهج الدراسية ودراسة الكتب المدرسية ونقدها وتقييم تحصيل الطلبة وتقدمهم وتقييم عمل المدرسين وتوجيهه وتنظيم ومراقبة ومتابعة أعمال الامتحانات بدقة وسرعة، وتنظيم العمل الجمعي وتحسين علاقة المجتمع بالمدرسة ومراقبة النشاط المدرسي.

وقد ذكر بيرس يوراب في كتابه(إدارة المدرسة الثانوية الحديثة في أمريكا) هذه العبارة: (يمكن اعتبار الإدارة على هذا الأساس وسيلة لخلق التعاون المثمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف عمل من الأعمال. والإدارة إذن يمكن أن يحدد معناها باعتبار أنها حصيلة العمليات التي تتم بواسطتها وضع الإمكانيات البشرية والمادية في خدمة أهداف عمل من الأعمال).

ويقول هارولد ليافت : (فالرئيس يواجه في الأغلب مشكلات غير معلومة بدلاً من المعلومة) وهو حلال مشاكل لم يخطط لها من قبل.

في هذا الإطار المتكامل للأهداف التعليمية والتربوية تسعى إدارة المدرسة جاهدة وبصفة مستمرة وحساسية خاصة من أجل تحقيق هذه الأهداف التي تهدف إلى تربية وتعليم الأجيال الناشئة وإن كانت من ناحية الحساسية الإدارية تفوق كثيراً من فروع الإدارة العامة لأنها تتصل وتعمل من أجل أغلى وأعز ما لدى المجتمع وهم أبناؤه.

وتبعاً لهذه الحساسية الإدارية للإدارة المدرسية في عصرنا الحاضر تغير مفهوم وظيفة مدير المدرسة وعمله و واجباته وصفاته. والحقيقة أن هذا التغير ما هو إلا جزء لا يتجزأ من عملية التغير الذي حدث في المجتمع خارج المدرسة وبالتالي انعكس هذا التغير على المدرسة نفسها. والسبب في هذا التغير الملحوظ داخل وخارج المدرسة هو المدنية المتغيرة والحضارة المتجددة في جميع مجالات الحياة.

ولما كان مجال التعليم من أهم وأوسع المجالات كان لزاماً علينا أن نؤمن إيمانا عميقاً بأن هناك مفهوم قديم لوظيفة مدير المدرسة ومفهوم حديث. أما ما يثبت ما نقول فهو عن طريق دراسة هذا الموضوع في الدول النامية والدول المتحضرة التي قطعت شوطاً كبيراً في مجال التربية.

ففي الدول النامية نجد أن مدير المدرسة كان يقوم بجانب إدارة المدرسة بعملية التدريس في المدرسة. وكان يعمل كاتباً في البلدة أحيانا أو منشداً دينياً أو ممرضاً أو حاجباً بقاعات المحاكم وكان يؤدي أعمالاً وواجبات مهنية أخرى، والسبب في هذا أن مفهوم وظيفة مدير المدرسة لم يتبلور في أذهان القائمين على التعليم في هذه الدول لأن مفهوم وظيفة مدير

المدرسة محصوراً فيما يقوم به مدير المدرسة من أعمال الغياب والحضور ومراقبة سلوك الطلبة داخل المدرسة وملاحظة النظافة وكتابة المذكرات . وطلب الكتب الدراسية ومراقبة صرفها ومراقبة حضور المدرسين والإداريين في الصباح والإشراف على الإذاعة والمختبر والمكتبة والمقصف.

أما مفهوم وظيفة مدير المدرسة في الدول المتحضرة فهو مفهوم شامل كامل – أي أنها وظيفة إدارية كاملة ووظيفة فنية كاملة. ويعني هذا التعبير أن مدير المدرسة مسئول عن جميع ما يتعلق بالنواحي الإدارية وجميع ما يتعلق بالنواحي الفنية كالمناهج وطرق التدريس والكتاب المدرسي من طبع وإخراج وأسلوب، وعن علاقة المجتمع بالمدرسة ، وعلاقة مدرسته بالمدارس الأخرى وعن النواحي الاقتصادية الخاصة بموارد المدرسة وعن تقييم عمل كل فرد في المدرسة وعن الإشراف الإداري والإشراف الفني ومتابعة النشاطات الموجودة في المدرسة كالنشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي والفني وعن الاجتماعات التي تتم خارج المدرسة ولها علاقة بها وعن تخطيط برنامج المدرسة وتنفيذه وعن النظام والتنظيم وعن العلاقات العامة وعن جميع أعمال المدرسين.

وهنا يجب أن نشير إلى أن من حق مدير المدرسة أن ينيب وكيله عنه أو المدرس الأول أو المشرفين الموجودين في المدرسة أو رواد الفصول، وقد يرتب الأعمال جميعها بينهم تحت إشرافه وتوجيهه على أن يكون هو المسئول الأول عن جميع أعمالهم أمام الجهات العليا.

علماً بأن المساعدين والمشرفين والمدرسين الأوائل والسكرتاريين في المدارس في عصرنا الحاضر أصبح لهم دور فعال في تنظيم المدارس وضبطها وإدارتها وتنسيق أعمالها بتوجيه مدير المدرسة والعقل المفكر بل هو القلب النابض لها والمحرك الأساسي الذي يهيمن على جميع أعمال العاملين معه تنسيقاً وتقييماً وإشرافاً وتوجيهاً لكي تبدو المدرسة وحدة متكاملة منظمة.

ولم يكتف المسئولون عن التربية في العصر الحديث بهذا القدر من عمل ووظيفة مدير المدرسة بل بدأوا يطالبونه ومعلميه بتنفيذ السياسة التعليمية التي يرونها مناسبة لمدرستهم متمشية مع البيئة التي بها المدرسة وهم مطالبون في نفس الوقت بالتخطيط لذلك والتقييم مع تطوير السياسة التعليمية في المدرسة على ضوء الفلسفة العامة التي يؤمن بها الشعب والحكومة.

ولم تنتهي مطالبة المفهوم الجديد لوظيفة مدير المدرسة عند هذا الحد بل بدأوا يطالبون المدير بدراسة مواد معينة مثل الإحصاء، الاقتصاد ، علم النفس الاجتماعي، المحاسبة، دراسة لغة أجنبية. هذا بجانب مطالبته بمعرفة الكتابة على الآلة الكاتبة والحاسبة وآلات الرسم والتخطيط.

لذا طالب المسئولون مديري المدارس بمؤهلات تربوية متخصصة في فن الإدارة التعليمية لا تقل عن درجة الماجستير لكي يتمكنوا من أداء واجباتهم الحديثة التي يطالب بها أصحاب المفهوم الجديد لوظيفة مدير المدرسة.

أما المفهوم القديم الذي لا تزال تؤمن به الدول النامية في عصرنا الحاضر فهو أن المهمة الأساسية لمدير المدرسة مهمة إدارية محضة وإن كانت تحاول أحياناً أن تكسو هذا الاعتقاد بثوب شفاف من المهام الفنية من أجل المغالطة فقط لا من أجل اعتقادها بذلك.

والحقيقة أن بعض الدول النامية تعترف بفنية الإدارة وبضرورة إعداد المدير إعداداً خاصاً في هذا الفن- هذا بجانب ما تدعو لدراسته التربية الحديثة من قبل مديري المدارس مثل دراسة الطرق الحديثة في التربية- طرق التدريس، المناهج الدراسية ، الكتاب المدرسي ، الوسائل المعينة على التدريس، الإشراف الفني والتوجيه، التقييم، تحسين طرق التدريس إلا أنها أي الدول النامية المشار إليها ليست لديها الإمكانيات اللازمة لإعداد مديري المدارس الإعداد الخاص وذلك لعدم وجود المعاهد والكليات الخاصة بتدريس الإدارة.

وهكذا نجد الدول النامية التي ليست لديها جامعات ولا معاهد لتدريس فن الإدارة عامة وفن الإدارة التعليمية خاصة يحتجون دائماً بالخبرة القديمة ويقولون إن هذا المدير لديه خبرة إدارية ممتازة، وهذه مغالطة إذ إن الخبرة التي لا تسبقها دراسة عميقة وتخصص في الفن نفسه سوف لا تكون كالخبرة التي سبقتها دراسة وتخصص بل سوف تكون خبرة مهزوزة متأرجحة.

وإذا أردنا أن نتعرف على مثل هذه الخبرات في الدول النامية فما علينا إلا أن نلاحظ فقط مديراً من مديري الإدارات العامة في دولة من الدول النامية فسوف نجد الآتي:-

1- عدد من الملفات والمعاملات أمامه ساقتها إلى مكتبه المركزية العمياء.

2- كثرة المراجعين.

3- شكوى المراجعين.

4- مراجعة الموظفين للرئيس باستمرار لعدم معرفتهم بعملهم.

5- التردد في رأيه عند مراجعة المراجع له.

6- الاضطرابات الملاحظة على تصرفاته.

7- كثرة الحركة على الكرسي.

8- المشادة والخصام مع بعض المراجعين.

9- كثرة الهمس في أذن المدير من أجل الوساطة.

10- محاولة المراجع شرح مشكلته أمام المدير.

11- الحديث مع مراجع ثم تركه وبدء الحديث مع آخر قبل الانتهاء من الشخص الأول.

12- إلغاء الأوامر من قبل الرئيس وعدم تنفيذها من قبل المرؤوسين .

13- تأخر المدير في الصباح.

14- كثرة الاجتماعات التي لا مبرر لها.

15- التخلص من المراجعين بقفل الباب على المدير أو المسئول.

16- تأخر الموظفين أثناء الدوام الرسمي.

17- خروج الموظفين أثناء الدوام الرسمي.

18- عدم المراقبة على الموظفين ومتابعة أعمالهم.

والحقيقة أن هذه النقاط التي أشرنا إليها أنفا تدل دلالة واضحة على فساد الإدارة، واضطرابها إما لجهل المدير نهائياً وإما للخبرة الإدارية المهزوزة للمدير. الخبرة التي لا تعتمد على دراسة. أو علم أو دراية بفن الإدارة العامة. هذا مع ملاحظة أن الإدارة التعليمية فرع من فروع الإدارة العامة وأن ما يلاحظ على الإدارة العامة قد يلاحظ على الإدارة التعليمية.

لذا بدأت بعض الدول النامية تحس بهذه الحقائق فأدخلت الإدارة العامة مناهج كلياتها ومعاهدها وذلك لخدمة مصالح الأمة وعدم قصرها على أيدي من لا يقدرون هذه المصالح.

أما بالنسبة للإدارة المدرسية فإن ما يشير إلى فسادها في كثير من الدول النامية هو عدم اختيار مديري المدارس من المؤهلين علمياً وتربوياً، عدم إيفاد مديري المدارس الغير مؤهلين للدراسة من أجل التأهيل التربوي ، عدم الاتفاق مع الجامعات في خارج البلاد وداخلها من أجل إعداد برامج خاصة لدراسة فن الإدارة من أجل تطوير مديري المدارس القائمين على رأس العمل، عدم حث مديري المدارس القائمين على رأس العمل والتحصيل والإطلاع على كل جديد في الإدارة المدرسية، عدم تشجيع مديري المدارس مادياً في حالة حصولهم على دبلوم عام أو خاص في الإدارة، عدم وجود منافسة بين مديري المدارس تحثهم على إظهار

مدارسهم بالمظهر اللائق، عدم وجود الإمكانيات الكافية في أيدي مديري المدارس، إهمال حقوق مديري المدارس مادياً ومعنوياً لعدة سنوات، عدم تشجيعهم المستمر على التطور والتغير الدائم.

وهكذا نجد أن مطالبتنا في العصر الحاضر بتغيير المفهوم القديم لوظيفة مدير المدرسة سببه ومرده هو تغير المجتمع نفسه – تطور المجتمع نفسه، بما له من نظم وقيم جديدة وتقاليد حديثة، ونظرات واسعة في المعرفة والفن والدراسة والعلم والدراية المتجددة، والعلوم الحديثة، والمعارف بما فيها العادات والتقاليد الحديثة، كلها تمتاز بالتغير. فإذا كانت المدرسة تعتبر جزءاً من المجتمع كان لا بد لها أن تتغير بتغيره. بل يمكن القول بأن مسئولية المدرسة التي تتمثل في إدارتها تحتم عليها أن تساعد المجتمع على التغير المستمر والتطور الدائم.

وعندما اعتبرنا في عصرنا الحديث المدرسة جزءاً لا يتجزأ من المجتمع بدأنا نطالب بتغيير كل شيء في المدرسة مادياً كان أو معنوياً ومن ضمن هذا التغير بدأنا نطالب مدير المدرسة بجانب التخصص في فن الإدارة المدرسية بالصفات التالية:-

الصفات الشخصية لمدير المدرسة:-

1- أن يكون إنساناً سوياً مثقفاً ثقافة عامة عالية.

2- أن يكون عادلاً معتدل الصحة والمزاج لأن كل انحراف في صفاته كإنسان يسيء إلى تصرفاته كمدير مهما كانت معلوماته الإدارية ومن أهم

الصفات الإنسانية التي يجب أن تتوفر فيه أن يكون محباً للإنصاف عادلاً وأن تتوفر فيه الشخصية التي تؤهله للقيادة.

3- أن يكون متمكناً على الأقل من مادة واحدة من المواد الدراسة.

4- أن يكون قد مارس التدريس بنجاح لعدة سنوات.

5- أن يكون ملماً بالقدر الكافي من الفلسفة الاجتماعية والمجتمع الذي فيه المدرسة .

6- أن يفهم علاقة المدرسة بالمجتمع وأن يهتم بشعور الآخرين وآرائهم وأفكارهم .

7- أن يكون واسع الإطلاع ، مبتكراً، ذكياً، وأن يتصرف بسرعة لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الطارئة.

8- أن يكون مثالاً يحتذى به في مظهره وسلوكه وتصرفاته وأن يعطي المثل الأعلى في المواظبة على الحضور المبكر.

9-أن يكون مرناً في تصرفاته يجمع بين الحزم واللين، سريع البت في الأمور.

الفرق بين المدرسة ومدير الإدارة:-

لكي نعرف الفرق بين الاثنين يجب أن نعرف اختصاصات كل منهم. فاختصاصات مدير الإدارة تختلف عن اختصاصات مدير المدرسة، وتحدد بالإدارة التي تحددها المساحة التي تحدد عادة بغرفة واحدة وداخل هذه الغرفة التي يعين فيها مدير الإدارة تتحدد علاقاته واختصاصاته ومسئولياته التي تبدأ الساعة الثامنة وتنتهي الثاني بعد الظهر، مع موظفيه الذين لا يتجاوزون عادة عدد أصابع اليد الواحدة . ولعل هذا الخلط الذي تقع فيه بعض الدول المتخلفة هو الذي يجعلها تتخبط في تنفيذ برامجها التعليمية فلا تتمكن من تنفيذها نهائياً لأنها تعتمد في تغيرها على مدير إدارة لا مدير مدرسة متخصص مؤهل - متدرب على الإدارة التعليمية، مارس التدريس من قبل.

ويتحد عمل مدير الإدارة بالروتين الذي تضعه المصلحة أو الوزارة أو المؤسسة التي يعمل فيها في نطاق ضيق محدد بالقوانين والأنظمة الصادرة في تلك المصلحة ودوره في ذلك هو التوقيع على ما يرد وما يصدر من الإدارة شريطة أن يكون متمشياً مع قوانينها وأنظمتها التي يجب أن تراعيها تلك الإدارة.

وهكذا يتحتم على مدير الإدارة بعد ذلك أن يعرف علاقته مع الإدارات الأخرى في الوزارة أو المؤسسة التي يعمل فيها والتي يحددها تلك الوزارة أو المؤسسة.

والعلاقة بين موظف الإدارة والمدير محددة معروفة واضحة أيضاً كما هو الحال مع مدير الإدارة والمراجعين الذين يترددون على بعض الإدارات التي لها علاقة بالجمهور.

وليس معنى هذا أن مدير الإدارة لا يحتاج إلى دراسات خاصة من الإدارة وفنها ولا يحتاج إلى تدريس ودراية ومراس أن يحتاج إلى ذلك كله إلا أن يختلف مع مدير المدرسة الذي يتعامل يومياً مع مئات من الطلبة والموظفين والأساتذة.

فالخبرة التي يحتاجها مدير المدرسة خبرة تعليمية . والتدريب هو تدريب عملي في مجال التعليم وفنونه. والدراسة التي يجب أن يدرسها هي دراسة متخصصة في التعليم والتربية. والشهادة التي يجب أن يحصل عليها شهادة تربوية تعليمية هذا بالإضافة إلى المتطلبات الرئيسية في شخصية المدير ومعرفة خبراته السابقة التي أهمها أن يكون قد مارس التعليم كأستاذ وان يكون قد عمل كمدرس أول ثم وكيلاً للمدرسة.

هذا بجانب الإطلاع الواسع. وتحمل المسئولية وقوة الشخصية. ومعرفة معالجة المشاكل بسرعة وحزم. وأن يكون حازماً في غير شدة. ليناً في غير ضعف. قوي الذاكرة. حاضر البديهة . مرناً.واعياً . مخططاً، مدركاً إدراكاً يعتمد على أساس علمي سليم مدروس يتمشى مع الأنظمة التربوية الحديثة متقبلاً للنقد البناء بصدر رحب. على جانب كبير من الأخلاق الفاضلة والسمعة الحميدة في المدرسة والمجتمع. مؤمناً بعمله الذي يؤديه. متواضعاً.

فالإدارة المدرسية إشراف وتوجيه. فإذا كنت لا أعرف شيئاً عن التدريس ولم أعمل كمدرس في حياتي فإنه يصعب علي أن أدير مدرسة.وأن أدرتها فأنها مدير مكتب لا مدير مدرسة.

الوسائل التي يتمكن بها مدير المدرسة من القضاء على المشكلات:-

كثيراً ما تحدث بعض المشكلات داخل المدرسة تحول المدرسة من بيت مقدس للعلم إلى حلبة للمصارعة ، ولكي يتمكن مدير المدرسة من جعل المدرسة مثالاً يحتذى به في علاقتها الإنسانية، وهدوئها، ونظامها، وترتيبها، ونظافتها، ومظهرها، وسمعتها، يمكنه أن يناقش هذه الوسائل ويقتنع بها أولاً ثم ينقذ منها ما يراه ويعتقده.. من هذه الوسائل مثلاً:-

1- كثرة الاجتماع بين المدرسين والإداريين من أجل المناقشة وحل مشاكل المدرسة.

2- إقناع المدرسين والإداريين بأنهم أخوان في الدين والعقيدة .

3- أن يحاول مدير المدرسة أن يقارب بين المدرسين في الآراء وفي وجهات النظر .

4- أن يجتمع بمن هم مصادر الفتن في المدرسة والشغب ويقنعهم بأن هذا لا يليق وإن هذا يضر سمعتهم وسمعة المدرسة . وفي الوقت نفسه يستعين بأصدقائهم لكي يقنعوهم بأن يكفوا عن هذا الشغب وعن هذه الفوضى.

5- أن يعمل مدير المدرسة على إقامة حفلة تعارف في بداية العام الدراسي لتعريف المدرسين والإداريين ببعض.

6- إشعار جميع العاملين معه بأن المدرسة عبارة عن أسرة واحدة.

7- أن يتجنب مدير المدرسة التفرقة في المعاملة بين مدرس وآخر، وإداري وآخر.

8- أن يعمل على أن تكون غرفة المدرسين غرفة واحدة لا عدة غرف في المدرسة وذلك من أجل التعارف والتفاهم فيما بينهم.

9- أن يعمل على تقريب وجهات النظر بين المدرسين والإداريين إذا كان هناك سوء تفاهم بينهم .

10- أن يكون عادلاً في توزيع الأعمال بين المدرسين والإداريين. أن يكون منصفاً في توزيع الجدول الدراسي.

11- أن يراعي في توزيع المواد على الجداول ظروف كل أستاذ كالبعد والقرب من المدرسة وخاصة بالنسبة للحصة الأولى.

12- أن يكون لطيفاً في تكليفه للمدرسين ببعض الأعمال الرسمية وغير الرسمية لا عنيفاً. لأن يثق في كل فرد من العاملين معه حتى يظهر العكس.

13- أن يجتمع دائماً بالمدرسين ويناقشهم حتى في الأمور الشخصية فربما تكون هناك مشكلة يستطيع بواسطته القضاء عليها.

14- إشعار المدرسين والإداريين بأهميتهم وأهمية أعمالهم.

15- أن يهتم بدراسة مشكلات كل فرد في المدرسة وخاصة المدرسين.

16- أن يبني عمله على أساس التفاهم والتعاون والمحبة.
17- أن يحدد مدير المدرسة يومياً وقتاً في الصباح الباكر وقبل بدء اليوم الدراسي أو في الفسحة الكبيرة لا يتجاوز العشر دقائق من أجل مناقشة المدرسين فيما حدث في اليوم الماضي وما يجب أن ينفذ في اليوم الحالي.
18- أن يحدد لكل موظف أو مدرس عمله.
19- على مدير المدرسة أن يطلع المدرس الجديد أو الموظف الجديد على المشكلات التي تحدث أحياناً في المدرسة وذلك لتجنبها.
20- على مدير المدرسة أن يخصص أغلب الوقت لمراقبة المدرسة وتفقد أحوال الفصول والمدرسين والموظفين والطلبة في المدرسة.
21- حث المدرسين دائماً والإداريين دائماً على التمسك بالعلاقات الإنسانية الطيبة في المدرسة.
22- البحث عن أصل المشكلات ومصادرها ومعرفة الهدف من وراء إثارتها في المدرسة وذلك من أجل القضاء عليها.
23- التوجيه الدائم للمدرسين والإداريين.
24- عدم تكليف أي إداري أو مدرس بعمل لا يتفق مع إمكانياته أو استعداداته .
25- التحمس لحل مشكلات المدرسين والإداريين والاهتمام بهما.
26- محاربة التجمعات المبنية على فكرة عنصرية بين المدرسين.
27- أن يشعر كل فرد من العاملين في المدرسة بأنه عضو فعال.
28- أن يحدد لكل فرد في المدرسة مسئوليته .

29- توفير الإداريين اللازمين للمدرسة.

30- أن يكون ديموقراطياً في جميع أعماله.

31- أن ينفذ آرائه عن طريق التفاهم والمناقشة والإقناع لا عن طريق التسلط والعنف.

تعليمات فنية وإدارية:-

ما للمدير وما عليه:-

1- الاجتماع بالمدرسين الأوائل ورواد الفصول أسبوعياً من أجل تعديل سلوك الطلبة المهملين بعد التعرف عليهم والاتصال بأولياء أمورهم وتنبيههم عن هذا الإهمال.

2- أن يعد إقراراً خاصاً يوقع عليه التلميذ وولي أمره مضمونه. أن يكون سلوك الطالب سلوكاً حسناً وأنه بدر منه شيئاً يكون عرضه للعقاب الذي تقرره المدرسة.

3- أن يعد مدير المدرسة بطاقة خاصة تكون مع الطالب دائماً لكي تدل على شخصيته وفي نفس الوقت نكتب فيها المخالفات التي يرتكبها الطالب أثناء وجوده في المدرسة.

4- أن يلاحظ مدير المدرسة عدم إسناد أي عمل إداري إلى أستاذ متعاقد ما دام الأستاذ قد حضر للتدريس.

5- أن يرفع البيانات الخاصة بالغائبين والمتأخرين عن الحضور عن المدرسين والإداريين فوراً عقب الأجازات الرسمية نظراً لملاحقة الغياب

المتكررة في كل من الإجراءات الرسمية من كثير من المدرسين والإداريين.

6- أن يتحقق من حاجة الطالب الماسة للدروس الخصوصية قبل أن يقرها في مدرسته كمجموعات أو دراسة فردية بأستاذ خاص لطالب خاص والسبب في ذلك أنه إتضح أن الطالب الذي يعرف مسبقاً أنه سوف يأخذ دروساً خصوصية يهمل في دراسته من أول العام ويعبث في فصله في الحصص الرسمية. ومن ناحية أخرى يجب أن تكون الحصص الخصوصية آخر العام لا أوله.

7- الاجتماع بالمدرسين شهرياً أو أسبوعياً حسب إمكانياته من أجل مناقشة المشكلات التي تحدث في المدرسة من جهة ومن أجل دراسة تطور برامج الدراسة ونشاطها ودراسة أوضاع الغياب، أو تأخر الطلبة المهملين هذا بجانب دراسة مشاكل الأساتذة أنفسهم.

8- بالنسبة لمجالس الآباء على مدير المدرسة أن يتجنب طلب أي مبلغ من أولياء الأمور لأن ذلك ينفرهم من حضور مجالس الآباء وينفرهم من التعاون نهائياً مع المدرسة. إذ أن معالجة الغياب والتأخير في المدرسة مع أولياء الأمور أهم من شراء ثلاجة أو إقامة حفلة. إلا إذا كان التبرع أو المساعدة صادرة منهم.

9- أن يكثر من مجالس الآباء والحفلات والمحاضرات الثقافية داخل المدرسة لأن حضور أولياء الأمور يقضي على جهل البيئة المنزلية بالمدرسة وما يدور فيها من أوجه النشاطات الأخرى ومن ثم يتمكن المنزل

من توجيه التلاميذ التوجيه الصحيح الذي تحتاج إليه المدرسة دائماً لكي تؤدي رسالتها. هذا بالإضافة إلى تغيير نظرة المنزل للمدرسة وهي أن المدرسة عبارة عن سجن يبقى فيه الطفل من الصباح حتى المساء لكي يرتاح المنزل من الطفل وإزعاجه والدليل على ذلك أن المنزل يحاول مرة أخرى أن يتخلص من الطفل وذلك عن طريق بعثه بعد عودته من المدرسة إلى المتجر أو البقالة أو أي عمل آخر لوالد الطفل لكي لا يعود إلا وقد حان وقت النوم.

10- ليس من حق مدير المدرسة دخول حصة المدرس بدون استئذان من الأستاذ أي طرق الباب قبل الدخول إلا في الحالات الضرورية جداً.

11- ليس من حق مدير المدرسة أو مدير التعليم التدخل في شرح المدرس حتى أثناء الحصة إذا كانت المادة ليست من اختصاصه ولا يفهم فيها شيئاً لكي لا يحرج المدرس وحتى لو كانت من اختصاصه ولا بد من التفاهم مع المدرس بعد انتهاء الحصة .

12- من حق مدير المدرسة الإشراف والتوجيه وليس من حقه التجسس والنقد اللاذع إلا إذا احتاج الأمر بعد لأن ينبه على المدرس مراراً .

13- من حق مدير المدرسة أن يعترض على أي موعد مع أي شخص داخل المدرسة إذا كان لزيارة شخصية لا تهدف إلى مصلحة الطالب أو المدرسة أو ولي أمره.

14- على المدرس أن يوقع على بيان أو كشف الطلبة الغائبين في الفصل في كل حصة وقبل مغادرة الفصل ومن ثم على مدير المدرسة ملاحظة ذلك وليعقب في حالة الإهمال .

15- على مدير المدرسة أن يكلف الطالب الغائب بعد حضوره للمدرسة في اليوم التالي إحضار ولي أمره لكي تعرف الإدارة سبب الغياب.

الأسباب الرئيسية المباشرة لفشل الإدارة المدرسية:-

1- عدم مواظبة مدير المدرسة على الحضور.

2- عدم تحديد مسئولية كل فرد في هيئة التدريس والإداريين.

3- ضعف شخصية المدير.

4- عدم وضع خطة سليمة لسير الدراسة بالمدرسة من بداية العام.

5- عدم توفر الإمكانيات المادية في المدرسة.

6- عدم تجاوب أولياء الأمور مع المدرسة.

7- عدم فهم المدير للمجتمع المحلي.

8- عدم تعاون المدير مع السلطات العليا.

9- عدم تقدير المدير للمسئولية الأساسية وهي إعداد جيل إعدادا تربوياً خاصاً.

10- جهل مدير المدرسة بالأنظمة واللوائح.

11- عدم تمتع المدير بشخصية تربوية.

12- عدم إشراف المدير على المدرسة إشرافاً كاملاً .

13- عدم تحري الدقة في إختيار الإداريين.

14- عدم كفاءة الإداريين الموجودين في الإدارة.

15- الإقلال من مجالس الإدارة والندوات الإدارية .

16- كثرة الطلبة- وقلة الموظفين – والهيئة الإدارية.

17- سوء التوافق الاجتماعي والإداري والتربوي داخل المدرسة.

18- عدم إعداد المدير إعداداً خاصاً للإدارة.

19- عدم توفر الصفات الفطرية للقيادة لدى المدير.

20- عدم تشجيع المسئولين للمدرسة.

21- عدم تحديد أهداف المدرسة التربوية.

22- السلبية في الإدارة.

23- عدم فهم الموظفين الإداريين لأعمالهم.

24- عدم مراقبة المدير ومتابعته لأعمال الموظفين ومعرفة الكسول من غيره.

25- عدم التعاون بين الإداريين.

26- انخفاض مرتبات ومكافآت المدرسين يؤدي إلى انخفاض الإنتاج وسوء النتيجة.

27- اهتمام المدير بالجانب الإداري وترك الجانب التربوي والاجتماعي.

28- عدم التخطيط المسبق لكل عمل من أعمال المدرسة.

29- عدم التوافق بين أسرة المدرسة وبين المدير.

30- عدم اهتمام المدير بمشاكل الطلبة والمدرسين والإداريين.

31- تولية إدارة المدرسة لمن ليس لهم إلمام بالإدارة.

32- انشغال مدير المدرسة بإمور أخرى غير المدرسة تجعله يهمل في الإدارة.

33- سوء توزيع الأعمال بين المدرسين و الإداريين والتحيز لبعضهم.

34- عدم تنفيذ أوامر مدير المدرسة.

35- التهاون في تطبيق الأنظمة والتعليمات على المدرسين والإداريين في المدرسة إما لخوف أو لضعف.

36- تعصب مدير المدرسة لآرائه وفرضه سياسة دكتاتورية في المدرسة لا تسمح بتبادل الآراء والمناقشة مع أعضاء هيئة التدريس.

37- مبنى المدرسة السيئ أو موقع المدرسة السيئ أو صغر المدرسة أو ضيق الفصول وازدحامها.

38- عدم قيام مدير المدرسة بزيارات يومية على جميع الفصول المدرسية والتعقيب على أعمال الإداريين والمدرسين و المتابعة مع التشجيع وخاصة مع المجتهدين منهم.

العلامات أو الدلالات التي تشير إلى فساد الإدارة المدرسية:-

1- الفوضى المتناهية من قبل المدرسين وعدم التزامها بالنظام الموجود في المدرسة.

2- كثرة مراجعة الطلاب للمدير في كل كبيرة وصغيرة.

3- السهولة المتناهية مع الأساتذة والإداريين والفراشين وعدم تمكنه من إصدار الأوامر .

4- استعمال التلفون بكثرة للأغراض الشخصية.

5- عدم تقيده بالدوام الرسمي.

6- كثرة دخول وخروج المدرسين في مكتب المدير بسبب وبغير سبب.

7- مجاملة بعض المدرسين على حساب المدرسة .

8- تقلبات المدير السريعة بعد إصدار الأوامر .

9- ذهاب وإياب الطلبة في الممرات أثناء الحصص.

10- استهتار المدرسين بالمدير والاستخفاف بآرائه.عدم تمكنه من حل المشكلات التي تقع بين المدرسين وبين الطلبة.

11- عدم وجود الأدوات اللازمة للتدريس كالوسائل التعليمية .

12- عدم قدرة المدير على مناقشة آراء واقتراحات أعضاء هيئة التدريس وقبول آرائهم على علاتها.

13- الانحياز والتعصب لبعض أعضاء هيئة التدريس.

14- الجمود على الكرسي وعدم الحركة أو تفقد الفصول الدراسية بل المدرسة عموماً.

15- عدم تجاوب المدير مع أعضاء الهيئة التدريس والطلبة وأولياء الأمور.

16- تردد المدرسين على المدير باستمرار. الدكتاتورية الملموسة في الإدارة. عدم تنفيذ أوامر مدير المدرسة من قبل المدرسين والإداريين في المدرسة .

17- إهمال المدرسين في أداء واجباتهم. وفي عدم حضورهم إلى المدرسة في الأوقات المحددة وفي خروجهم من المدرسة أثناء الحصص الدراسية.

18- كثرة تغيب التلاميذ وإهمال واجباتهم المنزلية. إهمال النظافة العامة والنظام في المدرسة. إهمال النشاطات المتنوعة في المدرسة.

19- عدم التعاون بين الإدارة والمدرسة والمنزل. عدم النظافة والتنسيق والنظام داخل المدرسة.

20- جلوس المدير خلف مكتبه الفخم طوال فترة الدوام دون معرفة أي شيء عن سير الدراسة في المدرسة. إهمال المدير للوائح والأنظمة التعليمية الصادرة من الجهات المختصة. عدم تأهيل المدير تأهيلاً تربوياً.

21- المشاكل المتكررة مع وكيل المدرسة والمدرسين والإداريين في المدرسة.

واجبات مدير المدرسة:-

إن الإدارة هي عبارة عن تنظيم معين لتسيير وتنفيذ أعمال مختلفة يقوم بها عدد من الأفراد لتحقيق هدف معين بجهد أقل وفي وقت أسرع. كان لزاماً علينا أن نضع في اعتبارنا من أجل هذا التنظيم المعين الهادف عدة خطوات متلازمة وهذه عبارة عن جزء من عدة أجزاء من عناصر الإدارة الأساسية وهي التي يجب على مدير المدرسة مراعاتها من بداية المطاف .

وهذه الخطوات هي:-

1- التخطيط.

2- التنفيذ.

3- الإشراف والمراقبة.

4- التقييم.

والواقع أن الترابط الموجود بين هذه الخطوات يدل على مدى أهميتها لدى الإداريين المتخصصين. هذا بالإضافة إلى ضرورة الترتيب بين هذه الخطوات وإلا فكيف نقوم بعملية التقييم قبل التخطيط وهكذا بالنسبة لبقية الخطوات.

ولكل خطوة من هذه الخطوات جوانب عديدة تقع تحت مسؤولية مدير المدرسة وواجباته الأساسية.

أسس القيادة الرشيدة:-

قبل أن نتحدث عن مسؤوليات القيادات المدرسية في مستوياتها المختلفة، يجدر بنا أن نستعرض أهم الأسس التي تقوم عليها القيادة التعليمية الرشيدة أياً كان موقعها في المدرسة.

وتبرز من بين هذه الأسس ثلاثة:-

أ- أن يكون للقائد فلسفة شخصية قوية في مسائل التربية والتعليم، وهذه الفلسفة لا تتأتى عرضاً، ولكنها نتاج لخبراته المتعاقبة في الحياة وفي المهنة، وهي تنمو وتتطور شيئاً فشيئاً بالدرس والمطالعة والمشاركة في الندوات والمناقشات وحلقات الدراسات. وبرامج التدريب وعضوية الهيئات التعليمية والفنية... الخ.

ب- أن يتوفر لدى القائد الإيمان بالإنسان، والثقة بالمبادىء الإنسانية ومن أهم هذه المبادىء:-

1- إن حصيلة تفكير الجماعة المتعاونة أفضل من حصيلة تفكير الفرد الواحد.

2- إن كل إنسان لديه القدرة على أن يسهم إسهاماً فعالاً فيما يعود بالنفع على الجماعة الإنسانية.

3- إن كل فكرة جديرة بالاستماع إليها ومناقشتها.

4- إن الرقى الحق بجماعة مالا يمكن أن يفرض فرضاً، بل ينمو دائماً من داخلها.

5- إن من ألزم العناصر لنجاح القيادة - في أي مجتمع حر- أن يحب القائد من يقودهم ويحترمهم ويقدرهم، وأن يقدم المصلحة العامة على مصالحه الشخصية.

6- إن من حق كل إنسان أن يسهم في وضع الأنظمة التي يطلب إليه إتباعها.

7- أنه لا بد من التجديد والتجريب على أسس علمية إنسانية.

8- أن تتوفر لدى القائد المهارات العلمية والفنية، والصفات الشخصية المناسبة ويمكن أن نذكر من ذلك :-

1- القدرة على انتهاز الفرص المناسبة للاتصال بالتلاميذ والمعلمين والآباء اتصالا مباشراً مليئاً بالعطف والرغبة الصادقة في تقديم المعونة لهم.

2- المهارة في إدارة جلسات المناقشة بالروح التعاونية لهم.

3- المهارة في التعامل مع الناس على اختلاف مشاربهم داخل المدرسة وخارجها في سهولة ويسر، وفي غير استعلاء.

4- المهارة في التخلص من الروتين المعوق، وذلك بتوزيع الأعمال والإفادة من جميع الإمكانيات البشرية في الجماعة المدرسية.

5- الاستعداد الدائم لتشجيع العاملين، وحفز همم الخاملين، والثناء على من يستحق الثناء.

6- البعد عن التزمت، والتحلي بروح الدعابة.

7- البدء بالنفس وضرب المثل في غير تصنع أو تكلف.

مسؤوليات مدير المدرسة:-

من البديهي أن تكون إدارة المدرسة والعلاقات السائدة فيها قائمة على المبادىء السائدة في المجتمع في أي وقت من الأوقات.

وقديماً كان مدير المدرسة حاكماً بأمره، يصدر الأوامر والنواهي ، ويستعمل كل وسائل الإرهاب والتخويف في تنفيذ أوامره ونواهيه، وكان همه الأكبر موجهاً إلى "الضبط" بحجة توفير المناخ الملائم لتلقين التلاميذ المعلومات ، أما الاتجاهات التي يمكن أن تغرس في نفوس التلاميذ كنتيجة لإستخدام الأساليب السالف ذكرها وما إذا كانت هذه الاتجاهات صالحة أم فاسدة ، مواتية أم معوقة، فلم يكن ذلك يحظى بأي نصيب من التفكير والتقدير.

كان المثل الأعلى في المدرسة القديمة هو النظام مهما كانت الأساليب التي تصطنع لتحقيق هذا الغرض. والنظام -لا ريب - وسيلة من الوسائل التي لا بد أن تصطنع لتوفير العمل المجدي في أي مؤسسة من المؤسسات وفي معاهد التعليم ، ولكن الذي يؤخذ على المدرسة القديمة أنها جعلت من النظام غاية في ذاتها تصطنع لها وسائل قد تحققها ظاهرياً، ولكنها تقوض في الوقت نفسه غايات أخرى أسمى وأجل... أما المدرسة الحديثة فإن في إمكانها أن تحصل على القدر المعقول من النظام بوسائل لا تعتمد على الإرهاب والتخويف.. وإنما تعتمد على إحساس المتعلمين أنفسهم بالحاجة

إلى النظام ، ومن ثم يسهمون في وضع قواعده والمحافظة عليه، ومهمة مدير المدرسة هنا هي مهمة القائد الموجه.

إن لمجتمعنا اليوم أهدافاً عليا. ومهمة مدير المدرسة هي توجيه تلاميذها علمياً واجتماعياً وقومياً لتحقيق هذه الأهداف ، ووظيفته أساسية في تخطيط البرنامج العام الذي يشمل جميع أنواع النشاط التي تلائم نمو التلاميذ في المرحلة التعليمية ابتدائية كانت أو إعدادية أو ثانوية.

ومقتضى هذا أن يكون مدير المدرسة مدركاً تمام الإدراك لأهداف المرحلة التعليمية التي عهدت إليه قيادة العمل فيها ، وقد حددت هذه الأهداف بوضوح في قوانين التعليم المنظمة له . كما ينبغي أن يكون ملماً بالأساليب التي يصطنعها في تحقيق هذه الأهداف.

ونجمل هنا أهم المسئوليات الإدارية الملقاة على مدير المدرسة.

أ- قبل افتتاح الدراسة:-

1- إعداد المباني والأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية.

2- إعداد ميزانية المدرسة.

3- إعداد الجداول وتوزيع المدرسين على الفصول.

4- توزيع التلاميذ على الفصول.

5- إعداد دليل العمل بالدراسة.

6- استقبال المدرسين الجدد.

ب- في خلال العام الدراسي:-

أولاً- افتتاح الدراسة:-

لأول يوم من أيام الدراسة أثر كبير في سير العمل المدرسي وفي مدى تقبل التلاميذ لدراستهم ورضاهم بها أو نفورهم منها، ولهذا تهتم المدرسة الحديثة بهذا اليوم اهتماما بالغاً. وفيه يظهر مدى تعاون أفراد الأسرة المدرسية في الإعداد له.

وفي المرحلة الأولى بصفة خاصة يكون لهذا اليوم شأنه، فمع أن الأطفال الصغار يتطلعون إليه مأخوذين بما يسمعونه عن المدرسة من آبائهم وأمهاتهم وأن فيها سيلعبون ويمرحون ويقرءون ويكتبون . ولكن ما إن يعود آباؤهم ويتركونهم محبوسين بين جدران الفصول حتى يغلبهم الحنين إلى بيوتهم. والإدارة المدرسية الواعية هي التي تحاول أن تخلع على هذا اليوم في أي مرحلة مظاهر البهجة والإشراق، فتحسن استقبال التلاميذ الجدد، وتستعين على ذلك بقدامى تلاميذها، فيتعرف هؤلاء الجدد على فصولهم وعلى مرافق المدرسة المختلفة، وقد يرحب مدير المدرسة بتلاميذها ، ويحثهم على استقبال عام دراسي جديد سعيد، ويشرح لهم سياسة المدرسة وتقاليدها ، ونظم العمل بها... الخ.

ثانياً :- الإشراف على السلوك العام للتلاميذ:-

المدرسة هي المؤسسة التي يكفلها المجتمع لقدح مواهب الناشئين في سن المراهقة، ولا يأتي ذلك إلا إذا حققت المدرسة للناشىء ما يأتي :-

1-اكتساب خبرات لها قيمة عملية في الحياة، وخبرات جسمية وعقلية واجتماعية وانفعالية ، وتحقيق الاتزان في شخصية التلميذ فلا تعنى بناحية على حساب الأخرى، فكل منها هام ومكمل للآخر.

2- تهيئة فرص النجاح في الحياة العملية المستقبلية بتزويد طلابها بفكرة صحيحة عن العالم الخارجي، وتوجيههم لنوع العمل أو المهنة التي سيدرسونها في الحياة عن طريق توفير بعض الخبرات المهنية التي تساعدهم على اكتشاف ميولهم وتشجيعها، والانتقال من مرحلة الاعتماد على الغير إلى مرحلة الاعتماد على النفس.

2- إكسابهم القدرة على استخدام ما يتعلمونه من ألوان المعرفة في مواقف الحياة. وذلك بتقديم المعرفة في موقف بحيث تصبح مهارة، وفتح آفاق المناقشة في مشكلاتهم المختلفة وتعليمهم كيف يناقشون مناقشة علمية منطقية منظمة .

3- تشجيعهم على حسن استخدام وقت الفراغ وتحقيق الاتزان الانفعالي عن طريق اللعب المنظم في الفرق الرياضية أو النشاط المدرسي.

4- توثيق الصلة بين المدرسة والمنزل لتفهم مشكلاته ومعالجتها.

5- تكوين اتجاهات ايجابية صحيحة إزاء العالم الخارجي بمناقشة الأحداث الجارية، والقيام بالرحلات، وزيارة المؤسسات الاجتماعية.

ثالثاً:-الاهتمام بالتربية الجمالية:-

النفس ميالة إلى ما هو جميل، وحرص مدير المدرسة على ما ينمى ذوق التلاميذ على تذوق الجمال في كل ما هو منسق ونظيف، وفي المناظر الطبيعية وفي الموسيقا والشعر وفي الخلق الكريم الصادق ما يجعل المدرسة مكاناً يبعث في نفوس التلاميذ والمدرسين والزوار البهجة، ويحببهم في قضاء أكبر وقت ممكن بها.

رابعاً:- الإشراف على النواحي الصحية:-

أ-لا يمكن للتلاميذ مواصلة الدراسة بنجاح إذا لم يكونوا قادرين صحياً على القيام بما تتطلبه المدرسة منهم، لذلك على المدرسة أن تساعدهم في تكوين الجمعيات الصحية للإشراف على نظافة الفصول وتهويتها ونظافة التلاميذ وتكوين جمعيات الإسعاف ونشر الوعي الصحي عن طريق المحاضرات وعرض الأفلام وتبصير الأهالي بالقواعد الصحية.

ب- نظراً لظروفنا الاقتصادية الراهنة ونظراً للتوسع الضخم في التعليم لم نعد قادرين على أن نمد تلاميذ المدارس جميعهم بوجبة غذائية تتوفر فيها الوحدات اللازمة لنموهم، فلا أقل – في المدارس التي يقضي تلاميذها بها يوماً كاملاً – أن تهيئ المدرسة بعض الوجبات الخفيفة عن طريق المقاصف أو الجمعيات التعاونية، وقد تستطيع مجالس الآباء أن تتعاون في هذه العملية بقدر إمكانياتها.

خامساً:- بطاقات التلاميذ(السجل المجمع):-

وتقوم هذه البطاقات على الملاحظة المنظمة لما تطلبه البيانات المدونة بها من .أخبار خاصة ومشاكل منزلية وحالة جسمية وذكاء وميول وقدرات، والتسجيل المنظم من أهم ما يجب ، مع ملاحظة أن السجلات ليست غاية في ذاتها، وإنما يجب أن تكون أساساً صالحاً للتوجيه النفسي والتربوي والمهني.

سادساً:- التوجيه الفني للمدرسين وتنسيق جهودهم:-

لا يمكن أن يترك أمر هذا التوجيه ليكون عرضاً وبطريق الصدفة، والواقع أن التوجيه الفني الذي يقوم به المدير لا يتعارض مع ما يقوم به المشرف الفني من توجيه، بل هو مكمل له، المشرف الفني يوجه اهتمامه إلى تحسين عمل المدرس وعلاج نقط ضعفه لزيادة كفايته في موقفه في الفصل، ومع أن المدير قد يساعد المدرس في هذه النواحي إلا أنه يزيد عليها ويكملها بتنسيق جهود جميع المدرسين وحل ما يعرض من المشكلات التي يكتشفها أثناء إشرافه أو التي تعرض عليه، وهو ما لا يأتي للمشرف الفني أن يقوم به ، وهذا الجانب من توجيه المدير لا يتطلب تعمقاً في دراسة كل مادة بقدر ما يتطلب دراية كافة بالنواحي الآتية:-

أ- معرفة خصائص التلميذ في المرحلة الأساسية.

ب- معرفة حاجات التلاميذ وحاجات الهيئة وظروفها.

ج- الإلمام بسيكولوجية التعلم.

د- الإلمام بطرق التدريس السليمة التي تتفق مع سيكولوجية التعلم وتحقيق الأغراض التربوية، فتصبح المدرسة هي المكان الذي يتعلم فيه التلميذ كيف يقوم بدوره في الحياة.

هـ- الوعي القومي وحسن توجيه المدرسين في تكييف المناهج ، وعلى ذلك فهو يساعد على إدراك ما في المناهج من نواحي القوى والضعف وعلى نقد الطرق التي يمارسونها في التدريس والوسائل التي يستعينون بها، ولذلك فعلى المدير أن يوزع وقته على نواحي الإشراف والتوجيه المختلفة حتى لا يهتم بنوع على حساب الآخر.

سابعاً:الإشراف على النواحي المالية والإدارية:-

هذه النواحي تحتاج إلى تخطيط دقيق لكثرة ما يحدث فيها من مخالفات، والإشراف عليها، وذلك لا يتيسر إلا إذا كان المدير ملماً بجميع القوانين والنظم المالية والإدارية التي تصدرها وزارة التربية والتعليم، والتي تشمل على كل ما يستجد من نظم في هذين الميدانين.

ثامناً:- تدريب الموظفين والمدرسين:-

يجب أن يعمل مدير المدرسة بعد التعرف على نواحي الضعف في وسائل الأداء وجمع المشكلات والبيانات من الميدان- على تدريب الموظفين الموجودين، إما استكمال تأهيلهم أو إطلاع المؤهلين منهم على أحدث الطرق في الميادين التربوية، وعلى ظروف البيئة للتوفيق بينها وبين المنهج، وذلك للاحتفاظ بأكبر عدد ممكن من الموظفين المجدين الدائمي

الإطلاع على كل جديد من الأبحاث والنظريات والتجارب التي تجري في ميدان التربية والتعليم ، رفعاً لمستوى الكفاية الإنتاجية وخلق روح الابتكار والقدرة على حل المشاكل بثقة واطمئنان.

ج- في نهاية العام الدراسي:-

لنهاية العام الدراسي نفس الأهمية التي ذكرناها لبداية العام لما يتضمنه من أعمال هامة تشمل:-

1- الامتحانات وإظهار النتيجة وإعلانها.

2- إنجاز المفكرة السنوية، وذلك أن كل ما تقوم به المدرسة من أعمال يجب أن يسجل حتى لا تضيع خبرات المدرسة وجهودها دون الاستفادة منها مستقبلاً، ويجب في نهاية العام إيضاح ما تم من مشروعات وما لم يتم لتكملته في العام القادم.

3- إعادة العهد لأربابها.

4- مراجعة الدفاتر المالية.

5- توزيع العمل في الإجازة الصيفية.

6-الجرد السنوي.

7- التقرير السنوي.

د- مدير المدرسة كموجه:-

لعل أعظم مهمة يضطلع بها مدير المدرسة هي التوجيه، فهو موجه لتلاميذه ولزملائه المدرسين والإداريين. وباختصار فهو يتناول كل ما

حوله بالتوجيه. ونقصد بالتوجيه تمكين كل فرد في المدرسة من القيام بعمله وفق قدراته واستغلال إمكانيات المدرسة إلى أقصى حد، وتحسين هذه الإمكانيات ، وابتكار إمكانيات جديدة عن طريق التعاون الجمعي ، واستغلال هذا كله لصالح المدرسة والبيئة التي تقوم فيها بحيث يؤدي إلى القيام بنوع من الانسجام والتكامل في داخل المدرسة، وبينها وبين البيئة الخارجية، وبينها وبين المدارس الأخرى، وبينها وبين مناطق التعليم بل وغيرها من الوزارات والهيئات والمؤسسات ذات الصلة بالمدرسة، وبحيث يشعر الجميع بنوع من الراحة النفسية والسعادة في هذا المجتمع التعليمي. فمدير المدرسة موجه مسئول عن وضوح العلاقات بين جميع العاملين في المدرسة وضوحاً من شأنه أن يطمئن الجميع ويسعدهم.

وهذا النوع من التوجيه لا يتم إلا في جو من الديمقراطية التعاونية التي يقوم فيها الأخذ والعطاء في مستوى واحد وفي إطار من الحق والواجب والعلاقات الواضحة . ففي مثل هذا الجو نتوقع للعاملين في المدرسة النمو في مهنتهم، ومساعدة تلاميذهم على النمو في الاتجاه الصحيح ، ويتطلب قيام مدير المدرسة بمهمته هذه أن يكون مؤمناً أيضاً برغبة كل فرد وقدرته على تحسين نفسه بنفسه، مع شيء من التوجيه والإرشاد، وأن يكون قادر على التعاون مع الغير.

مسؤوليات وكيل المدرسة:-

1- إذا غاب مّدير المدرسة أو تأخر فوكيل المدرسة هو المسئول الأول عن إدارتها ، وله أن يتخذ من الوسائل ما يراه محققاً لحسن سير

الدراسة، ولذلك تلجأ الوزارة إلى العناية باختيار الوكلاء ممن يمارسون مهنة التعليم طويلاً في حذق ومهارة وحسن تدبير.

2- ومما جرى عليه العرف اختياره رئيساً للجنة النظام والمراقبة والإشراف على عمل لجان إعداد الامتحانات واشتراكه مع المدير في اختيار أمثل الأعضاء لهذا العمل.

3- ويرأس الوكيل بعض الاجتماعات التي تعقد في المدرسة فذلك أدعى إلى توقيره واحترامه.

4- أن يشرف إشرافاً عاماً على المادة التي تخصص فيها ومارس تدريسها وبخاصة إذا كانت مغايرة للمادة التي تخصص فيها المدير.

5- القيام بإصلاح ذات البين بين العاملين المتنافرين مع إحاطة المدير بنتيجة مسعاه.

6- أن يكون عضواً بمجلس الآباء ومجلس إدارة المدرسة.

7- أن يحضر بعض الندوات التي تدعو إليها الجهات العليا ليقف على ما يدور فيها من نقاش يشترك فيه فعلاً بما يراه في مدرسته من مواطن ضعف ينبغي تقويمها أو مواطن يسعى إلى استكمالها.

8- أن يصحب التلاميذ في رحلاتهم الخارجية البعيدة المدى ليوفر بنفسه وسائل الراحة لأبنائه وليبعدهم عن نزوات قد تبدو من بعضهم.

9- وأخيراً فهو الساعد الأيمن لمدير المدرسة ، وعليه أن يتمرس بكل مسئوليات المدير باعتبار أنه يعد ليكون مديراً.

مفهوم الديمقراطية

لما كانت العملية التعليمية تسهم إسهاماً فعالاً في بناء مجتمعنا الديمقراطي ولما كان الإشراف الفني الديمقراطي يلعب دوراً هاماً في دفع العملية التعليمية إلى الأمام، وبما أنه يستمد أساليبه من الفلسفة الديمقراطية ومبادئها- كان لزاماً علينا أن نوضح مفهوم الديمقراطية ومبادئها لكي تكون مرشداً للمشرف الفني(أو الموجه الفني كما يطلق عليه أحياناً) يسترشد به تأدية وظيفته.

والديمقراطية تنظيم اجتماعي يهدف إلى التسامي بالتعاون بين أعضاء أي مجتمع من المجتمعات التي تسود فيها.

وهي تؤمن بقيمة الفرد وكرامة الإنسان وذكائه، وتؤكد الشورى في الرأي والعمل التعاوني وإشراك الأفراد بقدر إمكانياتهم في المشروعات التي تخصهم جميعاً، والتي اقترحوها وناقشوها ووافقوا عليها. وقل أن تختلف مفاهيم الديمقراطية في مختلف العصور أو مختلف البلاد، ولكنها تختلف في أساليب ممارستها بما يلائم مصلحة كل بلد وظروفه وبيئته وطبيعته. وتقوم الديمقراطية على الأسس التالية:-

1- الإيمان بشخصية الفرد المتكاملة، فهي المبرر الأول لكل التنظيمات الاجتماعية، ومنها العملية التربوية في كل نواحي نشاطها.

2- تأكيد الصالح العام للجماعة .

3- الإيمان بتكافؤ الفرص لتنمية قدرات الفرد، ولتحقيق العدالة الاجتماعية.

4- تأكيد مشاركة الجميع في الأمور والمشروعات التي تعنيهم.

مفهوم الإشراف الفني الديمقراطي ووظائفه

لما كانت المدرسة هي المؤسسة الاجتماعية التي أولاها المجتمع ثقته وأنابها عنه في تربية أبنائه- كانت أهم عامل في بث مفاهيم الديموقراطية في الأجيال الصاعدة. ولما كان الإشراف الفني مسئولاً مسئولية مباشرة عن التوجيه والتنظيم والتنسيق في العملية التربوية لم يكن ثمة بد من أن يتأثر بمفهوم الديمقراطية.

وفيما يلي طائفة من التعاريف نسوقها لتوضيح مفهوم الإشراف الفني الديمقراطي:-

يعرفه "هارولد سبيرن" في كتابه "تحسين الإشراف الفني" بقوله:" إن المقصود بالإشراف الفني هو بيان أوجه النشاط التي تختص أولاً ومباشره بدراسة وتحسين الظروف التي تحيط بالمعلمين وتعليم التلاميذ وغيرهم".

ويقول " ويلز" في كتابه " الإشراف بغية الوصول لدراسة أحسن" : "الإشراف هو نوع من أنواع النشاط وجه لخدمة المدرسين وإطلاق قدراتهم الكامنة بتذليل ما يعترضها من عقبات، ومساعدتهم على القيام بواجبهم في صورة أكمل".

وقد عبر عنه " ماك نمرني" في كتابه " الإشراف التربوي" بقوله" الإشراف الفني هو عملية توجيه وتقويم ناقد للعملية التربوية . والنتيجة الأخيرة للإشراف يجب أن تكون تزويد التلاميذ بخدمات تعليمية أحسن".

ومن التعريفات السابقة يمكن أن نستخلص التعريف الآتي:-

" الإشراف الفني خدمة فنية تعاونية تهدف إلى دراسة الظروف التي تؤثر في عمليتي التربية والتعليم ، والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل تلميذ أن ينمو مطرداً وفق ما تهدف إليه التربية المنشودة".

ومن تحليل التعريف السابق نجد أن الإشراف الفني يتضمن:-

1-خدمة تربوية:-

فالمشرف الفني الذي يقوم بتوجيه المعلم وإرشاده، ويعمل على إعداد الظروف لنموه المهني ونمو تلاميذه في الاتجاهات السليمة.

2- عملية تعاونية:-

فالمشرف والمعلم زميلان في المهنة يتعاونان في العمل لتحقيق أهداف المدرسة في جو من الاحترام والحب المتبادل.

3- خدمة اجتماعية:-

فالمشرف الفني يجب ألا يوجه جل عنايته نحو المدرس وطريقة تدريسه فحسب ، بل ينبغي أن يهتم أيضاً بدراسة العوامل التي تيسر عملية التعلم ومن بينها العوامل المتعلقة بالتلاميذ خارج المدرسة كظروفهم المنزلية أو الصحية أو عدم قدرتهم على التكيف الاجتماعي في المدرسة، وهذه

العوامل التي تؤثر في عملية التعليم في دراستها ووضع الحلول لها معاونة المشرف الفني وتوجيهاته.

4- وسيلة لتحقيق أهداف التربية:-

فالمشرف الفني يعمل مع المعلم لتحقيق الأهداف المنشودة من التربية . فكثيراً ما يخفق المدرس في توجيه درسه لتحقيق هدف تربوي معين بسبب قلقه على إنهاء المقرر أو عدم نجاح تلاميذه في الامتحان ، ومهمة المشرف الفني هنا تتطلب معاونة المعلم على فهم أغراض تدريس مادته يمكنه من تحقيق الأهداف التربوية العامة التي يعمل على إنجازها.

مما تقدم يمكن أن نحدد وظائف الإشراف الفني على النحو التالي:-

1- الإشراف الفني قيادة تربوية:-

بمعنى أنه عملية تستهدف توجيه النشاط الجماعي توجيهاً منتجاً بحيث يخلق القيادة في الآخرين ويستغلها لصالح الجماعة. وتهدف القيادة إلى الإيمان بأسلوب المناقشة والرضوخ لقرار الأغلبية. ومن واجب القائد أن يملك القدرة على الإيحاء ، وأن يوجه المحتاجين للعون، وأن يفسح المجال لانطلاق القادرين وتنسيق قدراتهم وخلق جو من الإخاء والعلاقات الإنسانية، وتنمية شعور الأفراد بالانتماء إلى الجماعة والإحساس بالرضا في العمل .

2- الإشراف الفني تخطيط:-

فهو يعني برسم خطط للعمل الجماعي ، وهذا من أهم العوامل لنجاح أي مشروع من المشروعات. وعند القيام بالتخطيط يجب ملاحظة ما يأتي:-

أ- تحديد المشكلة التي تهم الجماعة.

ب- دراسة إمكانياتها .

ج- تحديد الهدف العام.

د- الاستعانة بالخبرات الفنية.

ه- تحديد وسائل التنفيذ.

و- التقويم.

وكل برنامج مخطط يساعد على تحديد المشكلة وتنسيق الجهود ويعين على مباشرة عملية التقويم.

3- الإشراف الفني عملية تنسيق:-

والتنسيق هو تنظيم الجهود والأعمال لتحاشي التضارب والتكرار ولتلافي إضاعة الوقت والجهد. ولما كان هدف الديمقراطية النهوض بالمجتمع، ولما كان هدف الإشراف الفني هو تحسين المواقف التعليمية عن طريق العمل الجماعي التعاوني – كان التنسيق أمراً ضرورياً لتنظيم أعمال هيئات التدريس وتحديد المسئوليات لكي يعرف كل فرد نصيبه من العمل، ولكي يكون عمله متمماً لعمل غيره لا متضارباً معه ولا مكرراً له.

والمشرف الفني الناجح هو الذي يلاحظ استقرار الانسجام بين أعمال المعلمين من ناحية، والبرامج من ناحية أخرى، وهو الذي يستطيع تنسيق الآراء بعقد الاجتماعات والندوات التي تعتمد على المناقشة الحرة، وهو الذي يزود الجميع بالمعلومات اللازمة، ويقوم بمتابعة ونقل الخبرات، وهو الذي يهيئ جواً مناسباً لتعاون المعلمين والهيئات المحلية بعد أن يلم بها. وللتنسيق أهمية بالنسبة للمشرف الفني مما دعا إلى إطلاق لقب (منسق) على المشرف الفني في بعض البلدان، وبما أن عملية الإشراف الفني في حقيقتها عملية تنسيق وخدمة تربوية تعاونية تستهدف حل المشكلات المتصلة بالتعليم.

4- الإشراف الفني عملية تدريب:-

فالتدريب هو إحدى مسئوليات المشرف الفني، وهو من ألزم اللوازم للمدرسين حتى المؤهلين تربوياً منهم، لأن التطور في التربية سريع، وطرق التدريس في تغيير مستمر بما يتفق مع تطور المناهج الذي يتبع بدوره تطور المجتمع. وهذا يقضي أن يكون المدرس على علم تام بكل هذه التطورات والتجديد، وما استحدث من نظريات وأفكار، وما عدل عنه مما ثبت عدم جدواه عن مسايرة التطور، والتدريب ضروري لرفع مستوى المعلمين وتنمية كفاياتهم ومهاراتهم واكتسابهم الخبرات الجديدة.

هذا ويحدد نوع التدريب بالنسبة لنوع المهارات التي يتطلبها المدرسون من وقت لآخر حسب نوع المدرسة ونوع المادة ونوع التعليم، ولإعداد هذه البرامج يلاحظ ما يأتي:-

أ- تدريب لجميع مدرسي المادة التي يشرف عليها المشرف الفني ، ويكون للمؤهلين وغير المؤهلين ، ويتم على شكل مؤتمرات واجتماعات وندوات في أول العام وأثناءه ، ويبحث في المشكلات التربوية والآراء الحديثة بعد دراسة وتجريب لتطبيقها في الميدان التدريبي.

ب- تدريب للمدرسين غير المؤهلين تربوياً ويتعاون مشرفو المنطقة على تأهيلهم وتزويدهم بأحسن وأحدث طرق التدريس.

ج- تدريب للمدرسين اللذين دون المستوى الثقافي ويوضع لذلك برنامجان:-

1- برنامج قصير الأجل، يدرسون فيه بعض الكتب التي تتصل بمادتهم مع بذل المعونة لهم.

2- برنامج طويل الأجل ، ويتفق عليه مع المختصين في إدارة التدريب.

وقد يكون له برنامج دراسي يقام في إحدى الكليات أو أحد معاهد التربية لرفع المستوى العلمي والتحصيلي.

5-الإشراف الفني عملية تقويم:-

والتقويم وظيفة هامة من وظائف القيادة الجماعية. فهو الوسيلة التي يستطيع بها المشرف أن يساعد الجماعة في تحسين نفسها بنفسها. ويجب أن يشترك أعضاء هيئة التدريس فرادى وجماعات في كل موقف تعليمي على أن يكون الغرض منه تحسين الموقف الاجتماعي للتلاميذ، أي تحسين الوسائل التي يتحقق بها نمو التلاميذ من الناحية الفكرية والعلمية والديمقراطية والبدنية، وعلى أن يتفق الجميع على معايير التقويم

ومقاييسه ويقتنعوا بصلاحيته وفاعليته ومدى صدقه في الوصول إلى أحكام سليمة.

هذا وإشراك هيئة التدريس يزيد من نضجهم المهني وخبراتهم وشعورهم بالمسؤولية ، ويكون هذا أجدى إذا قام المدرسون بتصميم بطاقة يقومون بالرجوع إليها لتقويم أعمالهم ومقدار نجاحهم أو فشلهم، وبهذا يستطيع المدرس أن يحاسب نفسه على عمله، وأن يصدر حكماً إن لم يكن صحيحاً فإنه يكون أقرب إلى الصحة على ما أداه من خدمات تربوية لتلاميذه من غير أن يخشى لوماً أو حرجاً ، ويستطيع المشرف الفني أن يقوم بعمله بنفسه ليعرف مدى التقدم الذي بلغه ومقدار النجاح الذي حققه في عمله مع أسرته التعليمية من معلمين ورؤساء. ومدى فشله أيضا وعوامل هذا الفشل ، وله أن يستعين بالمدرسين الذين يعملون معه في ابتكار طرق أحسن وأفضل للعمل الجماعي في مجالات التربية المختلفة.

والمبادىء التي يقوم عليها المشرف الفني الديمقراطي .

للإشراف الفني الديمقراطي مبادىء نجملها فيما يأتي:-

1- احترام شخصية الفرد:-

وذلك بأن يحترم المشرف الفني كل فرد يتعامل معه ويتصل به، واحترام المشرف الفني لشخصية المعلم يتخذ مظاهر عديدة أهمها:-

أ- إظهار الاهتمام بمشكلات المعلم التعليمية والشخصية.

ب- وضع رغبات المعلم موضع التقدير في حدود الصالح العام الذي يجب أن يكون فوق كل اعتبار.

ج- إتاحة الفرصة للمعلم في اجتماعات هيئات التدريس ليعبر عن أفكاره وليشرح وجهة نظره في حرية تامة.

د- تهيئة الجو والظروف التي من شأنها إشاعة الطمأنينة وهدوء الأعصاب.

هـ- تشجيع النشاط الاجتماعي بإقامة الحفلات التي تضم أفراد الأسرة المدرسية لتوثيق الروابط الأخوية وأواصر الصداقة.

و- المعاملة المهذبة والكياسة والتواضع من أهم الأمور التي تأسر قلب المعلم وتحفزه للعمل التلقائي المنتج.

والخلاصة أن احترام شخصية المعلم ينعكس على علاقته بتلاميذه ويؤثر فيها. ومن أخطر الأمور أن يترك المعلم يعاني مشكلاته العاطفية والمالية

ومتاعبه الأسرية ، لأن هذه المشكلات تصاحبه داخل الفصل وتقف بينه وبين تلاميذه فتلقى عليهم ظلالها القاتمة وتعوق نجاح العملية التربوية.

2- التعاون والإسهام والعمل الجماعي:-

يعتبر التعاون الديمقراطي أرقى أنواع التعامل ، لأن الفرد يشعر فيه أنه كغيره عضو عامل في الجماعة. ولكي يستتب هذا النوع من التعاون يجب أن يتعرف كل عضو على غيره وأن يتمنى الخير له. وأن يكون على استعداد لأن يقود ولأن يقاد، وأن يسود كل فرد الشعور بوحدة الجماعة وتماسكها، وأن يجمعهم هدف مثالي واحد يسعى كل فرد لتحقيقه بنفسه ومع غيره من الأفراد.

وأما الإسهام والمشاركة فهي عملية تضم مجموعة كبيرة من الأفراد وتهدف إلى مشاركة كل فرد في تحسين العملية التعليمية بمجهوده ونشاطه، بأن يشترك في التخطيط والتنسيق والتنفيذ والتقويم ، فإذا أسهم الفرد في كل أولئك كان ذلك دافعاً له على التحمس للعمل وتحمل المسئولية والرغبة في القيام به. والمشرف الفني الناجح هو الذي يشرك معه في جميع العمليات المتقدمة الطلاب والمعلمين والآباء وسائر من يعنيهم الأمر.

وأما العمل الجماعي فهو قيام أفراد الجماعة بعمل معين حين يتعذر على الفرد الواحد القيام به منفرداً، ومن شأنه أن يقلل الوقوع في الخطأ نتيجة اشتراك عدة آراء ، ويوفر الوقت والجهد نتيجة لتوزيع العمل. ومن أهم أساليب العمل الجماعي تنظيم اللجان الفرعية وتحديد ما يطلب من كل

لجنة. ولكي يكون منتجاً يجب أن يتم في جو ديمقراطي تعاوني من حيث القيادة والتنظيم، وأن يكون هدفه الصالح العام.

3- المناقشة:-

ويقصد بها اشتراك جميع أعضاء المجموعة أو أكبر عدد منهم في تبادل وجهات النظر وتقليب أوجه الرأي لبحث مشكلة من المشكلات بطريقة تعتمد على المناقشة القائمة على الإقناع والاقتناع، ويجب أن يتوفر فيها الجو الديمقراطي ، وذلك بتحديد الموضوعات التي ستقوم عليها المناقشة، وإطلاع الأعضاء عليها قبل مناقشتها بوقت كاف لبحثها ودراستها. والمشرف مطالب بتوفير الجو الصالح للمناقشة حتى تشيع الطمأنينة بين المتناقشين ، وأن يقدر لكل شخص رأيه. ويجب على المشرف الفني أن يصغي لجميع الآراء بصدر رحب ، ويكون الوصول للقرارات والحلول عن طريق الموافقة الجماعية أو الأغلبية نتيجة الإقناع والاقتناع، وألا يستعمل حق الاعتراض (الفيتو) لأن من أولويات الديمقراطية في المجتمع المدرسي عدم اللجوء إلى هذا الأسلوب . هذا وإن مراعاة الأسلوب اللبق في المناقشة تؤدي إلى تجنب المناقشة العنيفة والمهاترة بين المجتمعين، على أن يكون رائدها الصالح العام لا العناد والتشبث بالرأي.

4- تشجيع الخلق والإبداع:-

ويقصد به الوصول إلى كل جديد في الرأي والعمل ، وهو نتيجة تفكير عميق وبحث وتجريب. وهو من عوامل تحسين العملية التربوية، ويستطيع

المشرف الفني أن ينمي الابتكار في المعلمين إذا ما أتاح لهم حرية التفكير وأشركهم في تحسين الأهداف والمنهج والمحتويات وطرق التدريس والتقويم، وشجعهم على التجريب، وبعث فيهم الشعور بالثقة بأنفسهم. وينبغي ألا يملي عليهم العمل وألا يشعرهم بسلطته، وأن يشيع فيهم الطمأنينة ويبعدهم عن التقليد والقيد بحرفية القوانين والمنشورات، وأن يعترف بجهودهم ويؤمن بقدراتهم ويتعاون معهم في الأخذ بأسلوب البحث العلمي ، ولا ريب أن الابتكار ينمي كلا من الطالب والمشرف الفني نفسه، وفي نموهم انطلاق نحو الخلق والابتكار والتجديد.... وهكذا.

5- المرونة:-

وهي القابلية للتكيف وفق المواقف المتغيرة ، ولها أهميتها من حيث أن الديمقراطية تقوم على التطور ، وهي ضرورية للمشرف الفني لمواجهة ما تتطلبه الفروق الفردية بين المعلمين والطلاب ، والإيمان بحرية التفكير والعمل الفردي و الجماعي . والمرونة لا تعني انتفاء التخطيط، إذ أنه لا بد من خطط معينة ، ولكن هذه الخطط يجب أن تكون قابلة لإعادة النظر والتعديل حتى تواجه حاجات المواقف المختلفة، وبذلك تنسجم المرونة مع الفلسفة الديمقراطية الهادفة إلى خلق نمو متكامل مستمر.

6- الأسلوب العلمي في البحث والتفكير:-

يجب أن يكون المشرف الفني ملماً بأساليب البحث العلمي ووسائله حتى يقوم هو نفسه ببعض البحوث والتجارب العلمية في ميدان التربية، ويبصر

المعلمين بهذه الأساليب ويساعدهم على استعمالها لكي يصلوا متعاونين إلى التحسين المنشود في حقل التعليم والتعلم. وتسير طريقة البحث العلمي في الخطوات المعروفة الآتية:-

أ- تحديد المشكلة.

ب- فرض الفروض بغية حلها.

ج- جمع البيانات والمعلومات والخبرات وتنظيمها وفحصها.

د- تفسير النتائج ثم تطبيقها وتعميمها.

ويعني البحث العلمي والتجريب في مجال التربية بتحسين العمليات التربوية والوصول إلى عمليات أحسن، وفي ذلك زيادة لخبرة المعلمين. وتعتبر الفلسفة الديمقراطية التجريب سر حياتها المتجددة. ولما كان الإشراف الفني الديمقراطي يعتمد على التحسين المطرد كان التجريب عنصراً أساسياً فيه لأنه يستند إلى نقد جميع العمليات التعليمية في المدارس وفحصها وتحليلها وتقويمها بقصد تحسينها.

أهداف الإشراف الفني الديمقراطي

في ضوء ما سبق أن سقناه عن الإشراف الفني الديمقراطي نستطيع أن نقرر أن الإشراف الفني يستهدف ما يأتي:-

1- العمل على ما يكفل تحقيق الأهداف الاجتماعية والتربوية ويوجه المدرسين لمراعاتها.

2- مساعدة المدرسين على الوقوف على أحسن الطرق التربوية والاستفادة منها في تدريس موادهم، ومداومة إطلاعهم على كل جديد في ميدان تخصصهم، وتشجيعهم على إجراء تجارب جديدة ، والاشتراك في الحلقات الدراسية والمؤتمرات التربوية ، وغير ذلك مما يساعد على نمو المدرس مهنياً وعلمياً.

3- الكشف عن حاجات المدرسين ، وتكوين علاقات إنسانية بين هيئة التدريس حتى ترتفع روحهم المعنوية ويعملوا متحمسين في تحقيق أهداف المدرسة.

4- احترام شخصية المدرس واحترام قدراته الخاصة ومساعدته على أن يصبح قادراً على توجيه نفسه وتحديد مشكلاته وتحليلها.

5- مساعدة المدرسين على الاستفادة من البيئة المحلية والتعرف على مصادرها المادية والإنسانية ، كالأماكن التاريخية والمراكز الصناعية والمتاحف والحدائق وغيرها.

6- العمل على تنسيق البرامج التعليمية لتحسين العملية التربوية.

7- مساعدة المدرس في الحصول على ما يحتاج إليه من مواد وخامات ووسائل معينة على التدريس ، ففي مقدور المشرف الفني أن يدل المدرس على مصادر الأفلام مثلاً ويشجعه على استخدامها ، وفي مقدور موجه الأشغال مثلاً أن يعين المدرس على استخدام خامات محلية بدلاً من الخامات التي تعوَّد المدرس أن يطلبها والتي قد يتعذر الحصول عليها كما يستطيع موجه العلوم أن يرشد المدرس إلى عمل بعض الأجهزة البسيطة بدلاً من محاولة شراء الأجهزة الباهظة الثمن أو التي قد لا تتوفر في الأسواق المحلية.

8- تقويم أعمال التلاميذ ، فيستطيع المشرف الفني أن يتفق مع المدرس على الأسس التي يقوم عليها تقويم أعمال التلاميذ، وأن يناقشه في أحسن وسائل التقويم. كما أنه يستطيع أن يعين المدرس على تقويم نفسه ليتعرف على نواحي قوته فيدعمها، ونواحي ضعفه فيعالجها.

مجالات الإشراف الفني الديمقراطي

تشمل هذه المجالات ما يحدث داخل الفصل وخارجه من تعليم وتعلم، وما يساعد على كسب المهارات ، وتكوين شخصية التلاميذ الكاملة المتكاملة ، بالعمل على تحقيق مطالب النمو في صوره المختلفة سواء أكان فكرياً أو انفعالياً أو اقتصادياً أو بدنياً أو دينياً أو اجتماعياً . والإشراف الديمقراطي يدخل في مجال تأهيل التلميذ للعيش في مجتمع ديمقراطي ، بتدريبه على تحمل مسؤولياته متعاوناً مع غيره مخلصاً في عمله عاملاً على ما يحقق الصالح العام، ولما كانت مجالات عملية التعليم والتعلم في أوسع مفاهيمها ونواحي نشاطها تشمل - بالإضافة إلى الفصل والدراسة وهيئات التدريس بها والمجتمع المدرسي - المدارس الأخرى في المنطقة والجمعيات والهيئات والمنظمات المختلفة في البيئة المحلية - فإن مجالات المشرف الفني:-

أولاً:- يستطيع أن يبذل الكثير لتنظيم الاتصال وتنسيق الجهود المشتركة بين مدرسي مادته في مدارسهم المختلفة لحل المشكلات التي تواجههم ، ومواجهة المواقف التعليمية الجديدة التي تتطلب الخبرات، واقتراح الحلول بغية معالجتها.

ثانياً:- يحضر المشرف اجتماعات مجلس الآباء والمجتمع المدرسي ويناقش أولياء أمور التلاميذ في مشكلات أبنائهم، ويشترك معهم ومع المدرسين في حلها.

ثالثاً:- يتصل المشرف بزملائه مشرفي المواد المختلفة لتنسيق الأغراض النوعية لموادهم، وتوافق هذه الأغراض النوعية مع الأهداف العامة للمنهج.

ومجال العمل واسع بينهم في جماعات النشاط المختلفة كالمعارض المدرسية والصحافة والتمثيل وغيرها.

رابعاً:- يهتم المشرف بصفة خاصة بتوثيق العلاقة بين المدرسة والجماعات النشطة العاملة في ميادين الخدمات العامة والخدمات الاجتماعية والاتحاد الاشتراكي في البيئة المحيطة بالمدرسة والمجتمع الخارجي بوجه عام

وقد يتبادر إلى الذهن أن المدير هو الذي يقوم بتنسيق هذا الاتصال وحده، ولكن ينبغي ألا يغيب عن بالنا أن المشرف منسق أحيانا ومستشار أحياناً ، وهو يستطيع أن يضع خبراته تحت تصرف المدرسة والمجتمع معاً ليجمع بينهما فيعرف كل منهما الآخر ، ويتعرض كل منهما لمشكلات الآخر ، ويسهم بجهوده وجهود جماعة المدرسين في دراسة هذه المشكلات ليتغلبوا عليها ، كما أنه يستطيع تنسيق العمل المشترك بين البيئة والمدرسة في نواحي النشاط المختلفة. وينبغي أن لا ننسى أن أهم

مجال للإشراف هو الفصل ، وأن أهم ما يهتم به الإشراف هو التلميذ وتعلمه، وأن الطريقة التي يتبعها المدرس في إيصال المعلومات إلى عقله يجب أن تكون موضع عناية . على أن نمو المدرس واشتراكه في دراسة تحسين الموقف التعليمي والتعلمي ، والإلمام التام بكل مواقف العملية التربوية وطرق تطبيقها، ومواجهة المواقف التعليمية في الفصل وخارج الفصل، وكيف يجدد ويبتكر في أسلوب أدائه لعمله على ضوء مشاكل التعلم عند تلاميذه، وكيف يقوم بعمله... كل أولئك مجالات تشتمل عليها عملية الإشراف الفني.

أهداف زيارة الفصول:-

من بين أوجه النقد الموجه لملاحظته ما يدور في حجرة الدراسة أن المشرف الفني غالباً ما يهتم بنشاط المعلم أكثر من اهتمامه بتعلم التلاميذ. والحق أن الهدف الأساسي من الإشراف الفني هو مساعدة المعلمين حتى يكونوا أقدر على استثارة وتوجيه التعلم عند التلاميذ ، وهكذا ينبغي ألا يشغلنا نشاط المعلم عن الهدف الأساسي من هذا النشاط.

وزيارة الفصول تستهدف دراسة طبيعية لعملية تعلم التلاميذ ونوعها والوسائل التي يستعملها المعلم لتوجيه هذه العملية ويتحقق ذلك بما يلي :

أولاً:- دراسة المواد المقرر أن يتعلمها التلاميذ ومعرفة صلاحياتها لأهداف التربية وفائدتها وأهميتها وقيمتها بالنسبة للتلاميذ وملاءمتها لقدراتهم وحاجاتهم.

ثانياً:- دراسة الوسائل المستخدمة لاستثارة وتوجيه تعلم التلاميذ والأسس السيكولوجية وتطبيقها على أنواع التعلم الخاصة المطلوب اكتسابها .

ثالثاً:- دراسة الوسائل المستخدمة في الكشف عن صعوبات التعلم عند التلاميذ وعلاجها.

رابعاً:- دراسة الوسائل المستخدمة في تقويم نتائج التعلم وطبيعة وسائل طرق القياس وعلاقتها بأهداف التعليم.

فالهدف من ملاحظة ما يدور في الفصول الدراسية ليس مجرد تقدير المعلم وتقويمه ، بل ودراسة ما يجب أن يحصل عليه التلاميذ والوسائل التي تحقق ذلك.

الإشراف الفني كعملية تعاونية:-

يسعى جميع العاملين في حقل الإشراف لتحقيق أهداف مشتركة ، ويتطلب هذا أن تحدد الغايات العامة من خلال عملية البلورة التي لا تأتي إلا عن طريق الصراع بين الأفكار. وهذا يعني أن يكرس كل مشرف فني في مديرية التربية والتعليم نفسه لتحقيق الأهداف المتفق عليها ، ويقتضي هذا انه ينبغي عليهم إعادة النظر في عملهم بين الحين والحين. ويعمل الإشراف الفني مع المعلمين لحل المشكلات المشتركة ، ويتطلب هذا خلق المواقف التي يحس فيها المعلمون بمشكلاتهم ، ويطلبون المعلمون في حلها ، وبهذه الطريقة يستبعد أي أثر للإملاء أو (التفتيش)، ونتجنب المشكلات التي تحدث نتيجة الاختلاف في المركز، فالمعلم يلجأ إلى المشرف لأن المشرف قد أثبت قدرته على أن يكون موجهاً وقائداً تربوياً ، وهذا حق للقيادة.

الإشراف الفني كعمل إبداعي:-

يبحث الإشراف عن المواهب الكامنة ويبرز أحسن ما في كل فرد، ويشجع المبادأة والابتكار والاعتماد على النفس والتعبير عن الذات، كما أنه يؤكد أهمية النجاح ويلقي بالفشل في زوايا النسيان، ويؤمن أن هناك طرقاً كثيرة لتحقيق الأهداف النهائية . والإشراف الفني يخدم البيئة فهو يسعى لتحقيق التوازن السليم بين أفضل نمو للفرد وبين المصلحة العظمى

للجماعة التي ينمو فيها الفرد، وهو يعمل باستمرار على تشكيل عوامل البيئة المادية لتتوافق مع الأهداف المراد تحقيقها.

الإشراف الفني كعمل علمي:-

أ- يطبق الإشراف الطريقة العلمية في دراسته للعملية التعليمية، وهو يحث على التفكير الثاقب الإنشائي ، ويرى في الفصول الدراسية كما هي قائمة بداية عملية تؤدي إلى التحسن التدريجي المستمر للأجيال القادمة، كما يفهم المدارس على أنها أهم العوامل لتهذيب عملية التفكير وتحسينها.

ب- يسعى الإشراف إلى تحسين قياسه للفرد والجماعة ، ويقوّم نتائج التعليم تقويماً موضوعياً ، ويقيس التحصيل في ضوء القدرة على التحصيل. وقد يستخدم في تقويم مجهوداته نفس الأسلوب الموضوعي الذي بدأ يستخدمه تدريجياً في تقويم نتائج التعليم.

ج- يشجع الإشراف الفني على القيام بالتجريب في إطار رقابة سليمة، وهو يهذب عمليات المحاولة والخطأ ، ويبحث دائماً عن أدلة موضوعية لنتائج التجريب.

مفهوم العلاقات الإنسانية

إن العلاقات تتبلور وتتشكل في ضوء الأسس السيكولوجية للفرد والجماعة ، فللأفراد جميعاً حاجات سيكولوجية أساسية لا يمكن أن تتغاضى عنها، ولا يمكن تحقيق هذه الحاجات إلا عن طريق إشعار الفرد بذاتيته وقيمته وأهميته ، وعن طريق اشتراكه اشتراكاً ايجابياً في حياة الجماعة التي ينتمي إليها . وفي ضوء هذه الأسس السيكولوجية للفرد والجماعة يمكن أن نحدد مفهوم العلاقات الإنسانية على أساس أنها إشباع للحاجات النفسية للفرد في نطاق الجماعة، أو بعبارة أخرى توفير الفرص أمام الفرد في الجماعة لإشباع حاجته إلى الأمن والطمأنينة والاستقرار، وحاجته إلى العمل والإنتاج والنجاح والتقدير ، والحاجة إلى الحرية والنمو والإطلاع، والحاجة إلى تأكيد أهميته وتقبل الغير له، ومعاملته معاملة عادلة تليق بإنسانيته. وفي هذا الإطار من إشباع الفرد لحاجاته النفسية والبيولوجية يمكن أن يحدث التغيير والتطوير للجماعة بشكل أفضل.

ومسؤوليتنا في العلاقات الإنسانية هي تنظيم علاقة الفرد بمجتمعه الضيق الواسع بحيث يمارس نشاطه فيه مع المحافظة على مقومات السعادة والإشباع والتوافق ، وبحيث يؤدي إلى تنمية الجماعة وتحسين مستوى عملها.

إن أي جماعة هادفة بين أفرادها علاقات إنسانية ، ويقدر هذه العلاقات من القوة والضعف يكون الاتجاه نحو تحقيق هذه الأهداف.

وتتأثر هذه العلاقات الإنسانية بمدى إشباع أفراد الجماعة لحاجاتهم النفسية والبيولوجية كما ذكرنا ، ولذا يجب أن تعمل الجماعة على هذا الإشباع لتنمو ويتحسن عملها.

ومعنى هذا في حدود بحثنا أن المشرف الفني والمدرسين والتلاميذ أفراد في جماعة تربط بينهم أهداف مشتركة هي العمل على نموهم وتحسين مستوى عملهم (عملية التعلم) كأفراد وكجماعة، ويقوم بينهم نوع من العلاقة غير الرسمية هي العلاقة الإنسانية ، وكلما قويت هذه العلاقة استطاعت الجماعة أن تؤدي رسالتها في انسجام وتوافق واتجهت نحو تحقيق أهدافها.

والعلاقة الإنسانية السليمة هي التي ترمي إلى توجيه المدرسين توجيهاً سليماً مع مراعاة الفروق الفردية بينهم. كما أنها تهتم بإيجاد التوافق بين المنهج المتبع وشخصية المدرس، وتساعد على نموه وتطوره ، أي أن الإشراف لم يصبح علاقة بسيطة بين رئيس ومرؤوس ولكنه علاقة إنسانية تسعى للربط بين المدرس والمنهج والتلميذ في وحدة يتكون منها المجتمع المدرسي.

أسس العلاقات الإنسانية:-

يقول الدكتور صلاح قطب إن العلاقة الموجودة في مجتمع ديمقراطي تتركز على دعائم أربع وهي:-

1- إيمان كل فرد في الجماعة بقيمة الأفراد الآخرين ، وبأن كل فرد في الجماعة له قدرات قد لا تتوافر في بقية الأفراد.

2- احترام رغبات الآخرين وأخذها في عين الاعتبار.

3- رغبة كل فرد في المجموعة في أن يسود الانسجام والتعاون في العمل بين أفراد المجموعة.

4- الثقة بالنفس، إذ يجب أن يثق الفرد بنفسه قبل ثقته في الآخرين، وليس معنى الثقة بالنفس الغرور والادعاء.

وهناك عدة أسس لقيام العلاقات أهمها:-

1- الإيمان بقيمة الفرد واحترام شخصيته.

2- التصرف بوضوح على هدى أهداف العمل.

3- تدبير المواقف والظروف التي تساعد الأفراد والجماعة على تحقيق العمل بما يحقق هذه الأهداف.

ويقول الدكتور نجيب اسكندر:-

أن أول أساس بل أهم أساس هو الإيمان العميق بقيمة الفرد، أي الإيمان بأن لكل فرد شخصية فريدة ينبغي احترامها، وأن الفرد العادي قادر إذا أتيحت له الفرص المناسبة أن يفكر تفكيراً منزهاً إلى حد بعيد عن النزوات

الشخصية ، وقادر إذا أتيحت له الفرص أيضاً على الابتكار والإبداع . والإيمان بقيمة الفرد يرتبط بالإيمان بحقه في النمو إلى أقصى ما تسمح به ميوله واستعداداته . والأساس الثاني للعلاقات الإنسانية السليمة هو المشاركة والتعاون ، ويرتبط هذا المبدأ ارتباطاً وثيقاً بالمبدأ الأول ، وفوق هذا فإن هذا المبدأ يعني الإيمان بأن العمل الجمعي أجدى وأكثر قيمة من العمل الفردي.

وهناك جانب آخر من المسألة هو أن اهتمام الفرد بعمله يتناسب تناسباً طردياً مع درجة إحساسه بالإسهام الفعلي في وضع أهداف هذا العمل وفي التخطيط له لا في تنفيذه وحسب.

وأما المبدأ الثالث فهو مبدأ المعاملة الطيبة، وهو مرتبط بالمبدأين السابقين ، فإذا آمن الفرد بقيمة غيره ، وآمن بمبدأ المشاركة والتعاون في كافة أوجه النشاط ، أي آمن بالأسلوب الديمقراطي – كان معنى هذا أن يعامل الجميع بمبدأ المساواة ؛ أي معاملة حسنة طيبة وعادلة.

والمبدأ الرابع هو مبدأ التطور، ذلك أن أهداف النظام الديمقراطي هو النمو والتقدم رغم العقبات ورغم الفشل، بل إن علاج العقبات والتغلب على الفشل هو سبيل التقدم والنمو.

تطبيق أسس العلاقات الإنسانية في الإشراف الفني

المشرف الفني والمدرس:-

المدرس هو الأداة الأولى لتنفيذ أي برنامج تعليمي ، وهو الذي يتولى تحقيق الأهداف التربوية . فعلى كفايته ومهارته وأخلاقه وروحه يتوقف مستقبل التعليم.

المشرف الفني كما يقول "بارتكي" هو معلم المعلمين ، وتعتبر عملية الإشراف الفني عملية تعليم بين المشرف الفني والمدرس لتحسين تدريسه، ويقول أيضاً "أعرف الطفل والمدرس إذا أردت أن تكون مشرفاً فنياً".

والمشرف الفني رائد وموجه يبذل جهده ووقته في تحسين عملية التعليم، ولذا يجب أن تتوطد العلاقة الإنسانية بينه وبين المدرس في سبيل تعاونهما لتحقيق الهدف الذي يشتركان في تحقيقه.

ويجب أن يحترم المشرف الفني شخصية المدرس ، ويظهر ذلك في سلوكه نحوه حتى ينعكس هذا السلوك فيبادله الاحترام.

واحترام شخصية المدرس تتخذ مظاهر عديدة أهمها:-

1- إتاحة الفرصة له للتعبير الحر عن آرائه ووجهة نظره.

2- مراعاة الفروق الفردية بين المدرسين واعتبار كل منهم شخصية فريدة له قدراته وإمكانياته الخاصة.

3- وضع وجهة نظره موضع الاعتبار ، وخاصة فيما يتعلق به وبعمله ، كنقله من مكان لآخر أو إحداث تغيير في المناهج أو طرق التدريس ... الخ.

4- الاهتمام بالمشكلات الشخصية والتعليمية للمدرس.

5- توثيق الروابط الأخوية بينه وبين المدرسين بمشاركتهم في رحلاتهم وحفلاتهم.

6- حسن المعاملة والتواضع، فذلك يأسر قلب المعلم ويحفزه للعمل التلقائي المنتج.

ونقف الآن لنشير إلى بعض مجالات العلاقات الإنسانية في الإشراف الفني، وتوضح بعض المواقف الخاصة ومعالجتها، حتى يتسنى للمشرف الفني عن طريق هذا التطبيق مجابهة هذه المواقف بهدوء واستقرار.

بعض مجالات العلاقات الإنسانية في الإشراف الفني

الاجتماعات المدرسية:-

ويقصد بها اشتراك أعضاء المجموعة والمشرف الفني لتبادل وجهات النظر في بحث مشكلة من المشكلات.

ويجب أن يتوفر في هذه الاجتماعات الجو الديمقراطي الصالح المشبع بالعلاقات الإنسانية ليستطيع المشرف الفني أن يصل إلى تحقيق الغرض منها . ونزيد على هذه المقومات:

1-أن يتخلى المشرف الفني أحياناً أو كلياً عن القيادة إذا استدعى الأمر ذلك.

2- أن يتصف النقد بالموضوعية بعيداً عن الميول الشخصية ليكون نقداً بناء.

التقويم:-

لكي يتم تقويم المشرف الفني للمدرس على الوجه السليم الذي من شأنه أن يساهم في تبصير المدرس بمحاسنه فينميها وبأخطائه فيعالجها يجب أن يراعي ما يأتي:-

1- أن يشترك المدرس مع المشرف الفني في تقويم نفسه.

2- يجب أن يكون تقويم المدرس في حدود كل مدرسة وظروفها وإمكانياتها فلا يقوم المدرس طبقاً لصورة مثالية.

3- ألا يقوم المدرس على ما يقدمه فقط من مادة علمية، بل أيضاً عن طريق ملاحظة نشاطه داخل الفصل وخارجه وأثناء اشتراكه في نواحي النشاط المدرسي، وأن يكشف عن صفاته الشخصية المميزة والعوامل النفسية الواضحة فيه، وعن علاقاته الاجتماعية والإنسانية التي تربطه

بمن حوله، ومدى نموه في مهنته والإفادة من أخطاء الماضي ، وجهوده في إنماء شخصية تلاميذه.

المشرف الفني والروح المعنوية للمدرسين:-

الروح المعنوية هي ذلك الاستعداد الذي يهيئ المدرس للإقبال بحماسة على مشاطرة أقرانه في نشاطهم المتعدد الألوان ، وهي استعداد وجداني في جوهره وليس أمراً مبنياً على الحقائق الواقعية . وهذه الروح لا يمكن خلقها ببذل المال مثلا كما لا يمكن افتعالها أو إقامتها على الإقناع أو الحديث، وإنما الوسيلة إليها هي أن يحتوي جو العمل المحيط بكل مدرس على الظروف المواتية لتنميتها . وما من أحد في هذا الشأن يلعب دوراً أعظم من دور المشرف الفني.

وتعتمد الروح المعنوية على العلاقات الإنسانية السوية لأية مجموعة من الأفراد وعلى شعورهم نحو بعضهم البعض، وشعورهم نحو رؤسائهم ونحو العمل نفسه، فإذا أحس المدرسون بأن المشرف الفني يؤيدهم ويزكى ما يقومون به من أعمال ، وإذا أحسوا أنهم على دراية بما يحيط بهم في الجهاز المدرسي – فإن ذلك يزيد من إنتاجهم . ولهذا يجب على المشرف الفني أن يتلمس الطرق المختلفة التي تطلعه على نوع العلاقات الإنسانية السائدة بين المدرسين بعضهم مع بعض، فقد يكون من بينهم بعض المدرسين المشكلين، وعلى نوع العلاقات السائدة بين المدرسين كمجموعة، وبينه كرئيس لهم. كما أنه من المعروف أن المدرس في

المدرسة يقضي مع زملائه وقتاً أطول مما يقضيه مع رؤسائه ، فالعمل المشترك يجمعهم سوياً . ويمكن أن نقول إن طبيعة ونوع العلاقات الإنسانية تلعب دوراً خطيراً في رفع معنويات المدرسين.

والروح المعنوية تعتمد أيضاً على القيادة الصالحة، فالمشرف الفني قائد تربوي ينظر إلى المدرس كزميل له في المهنة ويعاونه في حل المشكلات التعليمية التي تهم المدرس، ويبني علاقته معه على أساس من الود والتفاهم والاحترام المتبادل، ويشجع المدرس على الابتكار والتجريب ويهيئ له المجال للنمو المهني. ولكي يتعرف المشرف الفني على المشكلات التعليمية فإنه يقوم بزيارة الفصول بالاتفاق مع المدرس ؛ فالزيارة بهذا الوضع لا ترمي إلى الكشف عن أخطاء المدرس ولكنها تستهدف تشخيص المشكلات ودراستها. ويعقب هذه الزيارات اجتماعاً مع المدرسين لتبادل وجهات النظر في المشكلات ويتم ذلك في حرية وصراحة.

وعلى المشرف الفني أن ينظم عقد حلقات ومؤتمرات دورية يجتمع فيها بمدرسي المدرسة أو القطاع التعليمي لدراسة مشكلاتهم التربوية ، ولا شك أن توثيق المشرف الفني بزملائه المدرسين في ظل هذه الاجتماعات يتيح له الفرص للتعرف عليهم وعلى نوع العلاقة القائمة في جو طبيعي لا تكلف فيه.

وعلى المشرف الفني ألا يضن بالمديح والثناء على من يتعامل معهم حينما يستحقون المديح والثناء ، وأن يكون عتبه رقيقاً إذا كان ثمة ما

يدعو إلى العتب ، فليس أثقل على روح المدرس المعنوية من اللوم المبالغ فيه.

وليس معنى هذا تملق المعلمين لكسب رضاهم بحق وبغير حق ، فشتان بين التقدير والتملق، وشتان بين العتب والتجريح.

وعلى المشرف الفني أن يسعى لكسب صداقة ومحبة مرؤوسيه ، فالمدرسون تزداد محبتهم للعمل إذا كانوا يحبون الموجه الذي يشرف عليهم. وإذا استطاع المشرف أن يكسب حب المعلمين له فقد كسب الكثير في الجولة . ومما يحببهم فيه العدل والإنصاف ، فليس هناك من شيء يبغض المدرسين في المشرف أكثر من أن يكون محابياً ، أو يعد ثم لا يوفي بوعده، أو يضع تقديراته جزافاً ، أو يركز اهتمامه ببعض الجوانب دون الأخرى . وعلى المشرف أن يهتم بتكوين علاقات صداقة خارج العمل مع المدرسين ، وأن يهتم بمساعدتهم لتخفيف شدائد الحياة، فعيادة المدرس المريض مثلاً لها أثرها في توثيق العلاقة بينهما، ومن حسن الحظ أن الأمور التي تسر الناس كثيراً هي تلك الأفعال البسيطة التي تنطوي على المجاملة، والتي في استطاعة المشرف الفني أن يقوم بها إذا توافرت له رغبة خالصة في أن يسر الغير.

ومن أهم الأمور التي تؤدي إلى نجاح المشرف الفني في عمله تعرفه على الأنماط المختلفة لشخصيات المدرسين؛ إذ تتباين نزعاتهم وآراؤهم تبعاً لتباين شخصياتهم ، والشخصية يقصد بها تلك الصفات الخاصة بكل فرد والتي تجعل منه وحدة متميزة ، أو العوامل المختلفة التي تفاعلت مع

بعضها في تكوينه فأدت إلى هذا الأسلوب الخاص من سلوك وهذا الطابع الذي لا يشترك فيه اثنان اشتراكاً كاملاً من كل ناحية، ويمكن تقسيم الشخصية لمحاولة تفهمها والتعرف عليها إلى:-

1- الشخصية الإيجابية:-

وهو الذي يستطيع أن يقوم بدور إيجابي في الحياة لا يستطيع أن يقوم به غيره ، وهو بذلك يضيف إلى التراث الثقافي إنتاجاً جديداً . وتتميز الشخصية الإيجابية أيضا بالتطور والنمو ، فهي تتكيف للمؤثرات الجديدة وتفيد منها.

2- الشخصية السلبية:-

وهي نوع من الشخصيات تتمثل في أولئك اللذين انحرفوا عن جادة الحياة ولم يحققوا التفرد والاستقلال في مرحلة نموهم الاجتماعي، وتعلقوا بآمال الطفولة وأوهامها فلم يتبينوا الغاية الكبرى التي تهدف إليها المجتمع الإنساني . وهذا الضرب من الناس تكتسب شخصيته طابعاً سلبياً، ويكون في الغالب مشكلاً. والواقع أن معظم صفات الشخصية سواء أكانت من مقومات النجاح والسعادة أم من معوقاتها تتمثل في مهارات يمكن اكتسابها عن طريق المحاكاة والممارسة.

المشرف الفني والمدرس والمشاكل

إن المشرف الفني مسئول عن توجيه جهود مدرسيه والإشراف عليهم. وقد بينا كيف يتعامل معهم في بعض المجالات في ضوء العلاقات الإنسانية ولكنه كثيراً ما يواجه حالات لا تستطيع التكيف نحو العمل أو نحو الجماعة وتكون دائماً مصدر تعب وشكوى. على أن مثل هؤلاء المدرسين بالرغم من ذلك قد يكون لهم في العادة مقدرة طيبة على العمل والإنتاج لولا وجود بعض الانحراف في اتجاهاتهم، وإن نجاح المشرف أو إخفاقه في مواجهة هؤلاء يتوقف أكثر من أي شيء آخر على الموقف الذي يتخذه منهم ومن آلامهم وشكواهم؛ ولهذا لا بد أن يكون لدى المشرف اهتمام أصيل بمشكلات المدرسين ورغبة أكيدة في معالجة شكواهم بما يحقق لهم الإنصاف والارتياح والاستقرار النفسي.

وهناك بعض الأساليب التي تصطنع لمعالجة مشكلات معينة :-

1- المدرس المغرور:-

والغرور نوعان؛ وأكثرهما شيوعاً ما كان مصدره محاولة تغطية الجهل والخوف، و مظهره الجرأة في الكلام أو في التعامل يقصد الإرهاب والخداع. ولمعالجة هذا النوع. يجب أن يدرك المشرف الفني أن السبب الأساسي في السلوك يرجع عادة إلى سوء القيادة والإشراف في خبرات

الشخص الماضية ، فلعله مرة قد أقر صراحة بخطئه فعوقب من أجله، فلما كانت المرة التالية أخفى الخطأ ولم ينكشف أمره.

وهذا العيب شائع بين المشرفين مما يزيد في عدد المصابين بالغرور ويشكل منهم أغلب الحالات المشكلة التي يواجهها المشرف الفني. والمدخل الطبيعي لعلاج هذه الحالة أن تظهر للشخص أن التهريج والمظهرية لا فائدة منهما، ولا ضرورة لهما. ويجب أن يتم دون التشهير بالشخص أو بجهله. ويتبع بعض المشرفين طريقة ناجحة في مواجهة مثل هؤلاء اللذين يدعون أنهم مستعدون لمواجهة جميع احتمالات الموقف ، وأنهم ملمون بكل دقائقه. وتتلخص هذه الطريقة في أن يقول المشرف الفني صراحة: هذا الموضوع يهمنا جميعاً أن ندرسه، فلنستعرض مشروعاته لعلنا نضع أفكارنا معاً ونتعاون في بحثه. وبهذه الطريقة يكون المشرف الفني قد جعل من نفسه قدوة بإقراره أن هناك ما ينبغي عليه تعلمه، وحينما يبحث الموضوع سيجد المدرس أنه ليس ملماً بأطرافه كما يزعم، ولكن على المشرف ألا ينتهز هذه الفرصة للتشهير به وتعنيفه.

أما إذا تكرر هذا الأمر مرة بعد أخرى ، واستمر المدرس سادراً في غيه، فلا بد من مصارحته دون لف أو دوران. والنوع الثاني من الغرور هو المبالغة في ثقة المرء في قدرته أو علمه مع ما يصاحب ذلك عادة من التباهي بالقول أو الفعل . والشخص الذي يتصف بهذا النوع من الغرور له عادة بعض القدرة ، وغالباً ما يكون النجاح قد واتاه سريعاً بسبب قدرته من جهة وحسن طالعه من جهة أخرى. ولعل خير طريقة لمواجهة مثل

هذه الحالات هي المصارحة التي تتضمن الاعتراف بمقدرة الشخص ولكن مع الإشارة إلى أن كثرة التحدث عنها يثير حفيظة الناس وينتهي به ولو بعد حين إلى الخيبة ، كما تجب الإشارة أيضاً إلى الدور الذي قد يكون الحظ قد لعبه في حياته، ويجب تشجيع الشخص على التطلع إلى مثل أعلى وقياس نجاحه بما وصل إليه البارزون في ميدانه لا بما بلغه الخاملون المغرورون.

ويرى البعض أن الطريقة الناجحة لمواجهة هؤلاء هي تكليفهم بعمل يعجزون عن أدائه، وعندما يخفقون فيه ينكشف أمرهم . وتكون هذه التجربة أبلغ أثراً إذا أمكن العثور على شخص أقل علماً أو دراية ولكنه قادر على أداء ذلك العمل بعينه ثم تكليفه به ليظهر نجاحه فيه. غير أن هذه الطريقة قد تثير حفيظة المدرس وتنال من شخصيته، فلا يصح اللجوء إليها. ولنذكر أن معالجة الغرور لا تكون بالقضاء على الثقة بالنفس ولكن برفع مستوى العمل.

2- المدرس الشديد الحساسية:-

أي الذي يتأذى شعوره لأدنى سبب فيثير مشكلة عسيرة، ولكنه بالرغم من ذلك شخص لا غنى عنه في المدرسة. ولعل الخطوات الأولى في التغلب على شدة الحساسية هي تعرف أسبابها. فالمعروف أن المتصفين بالحساسية أناس قد رسموا لأنفسهم مستويات يتمسكون بها أكثر من غيرهم وسوؤهم أن يروا غيرهم من الناس متخلفين عن التمسك بهذه

المستويات. والشخص الحساس يكون عادة ذا عقلية ممتازة، فإذا جمع إلى ذلك حبه للإنصاف والعدالة وأدرك أن تعليقات الناس لا تحمل معنى الإساءة فإن هذا الشخص يكون ممن ينتظر لهم النجاح في المراكز التي تتطلب العلاقات والصلات العامة . ومواجهة الشخص الحساس تتطلب حديثاً لبقاً هادئاً حتى يتغلب على حساسيته، وكثيراً ما يهيئ الشخص لنفسه الفرصة لهذا الحديث فيغنى المشرف الفني عن خلق المناسبة وبدء الكلام، ويحسن أن يبدأ المشرف إلى الإشارة إلى ما يتحلى به الشخص من صفات ممتازة ثم يستطرد قائلاً: ولكن هناك شيئاً واحداً يقف في طريقك، فهل تحب أن تعرف ما هو؟ وعندما يجد استجابة منه للموقف يبدأ في توجيهه بهدوء وروية.

3-المدرس العنيد:-

إن للمدرس العنيد نواحي قوة في شخصيته، فهو لذلك ذخر يجب الحرص عليه. والمشاهد دائماً أن هناك سبباً يدفع الشخص إلى الامتناع عن القيام بعمل ما، وهو سبب وجيه في نظره على الأقل، فقد يرى أن القواعد الموضوعة تافهة ولا صلة لها بكفايته في عمله، وفي هذه الحالة قد يقول له المشرف الفني: إننا لا نقصد أن نكلفك بعمل غير معقول ، ومع ذلك فإذا كان السبب الذي يمنعك من أدائه خيراً من السبب الذي دعانا إلى تكليفك بأدائه فإننا لن نتمسك برأينا ، والآن لنذكر أيباباً لعلنا نصل إلى اتفاق عليها. والغالب أن الاتفاق يتم .

وبطبيعة الحال يتوقف نجاح هذه الطريقة على ما يجب أن يكون من أن لكل قاعدة سبباً وضرورة ، فإذا لم يتوافر ذلك فعلينا أن نشكر لهذا الشخص العنيد الذي أظهر لنا شذوذ القاعدة التي نسير عليها، وأن نعمل جاهدين على تغييرها.

4- المدرس القلق:-

من الصعب أن نحكم على مدى ما يترتب على القلق والهم من آثار سيئة، غير أن المسلم به أن النقص في الإنتاج من جراء هذا أمر ملحوظ، فالمدرس المهموم يكون فاقداً الكفاية ولا يمكن الركون إليه.

وعلى العموم لا يمكن أن يزول الهم والقلق زوالاً تاماً . ولكن الإشراف القويم يحد كثيراً منهما. وحتى في تلك الحالات التي يبدو فيها المشرف الفني عاجزاً عن مد يد المساعدة فإن مجرد شعور المدرس أن المشرف يعلم بحاله ويعطف عليه يخفف كثيراً من حدتها . ولعل الخطوة الأولى في الأخذ بيد المدرس يجب أن تتخذ قبل أن يبدأ فعلاً القلق، ويقصد بهذه الخطوة إقامة علاقات المودة بين المدرس والمشرف الفني ، فيتمكن الأخير من معرفة شيء عن حياة المدرس خارج نطاق العمل .. وعن أطفاله.. وعن هواياته في معيشته وسكنه... الخ. على أن تتم هذه المعرفة بشكل طبيعي دون حاجة للتجسس أو التساؤل ، ويمهد هذا كله السبيل للمعونة التي يقدمها المشرف الفني إذا حدث ما يثير القلق والهم.

والخطوة الثانية هي التعرف على أعراض القلق حتى تقدم المعونة في الوقت المناسب ، ونجد في كثير من الحالات التي تكون العلاقة فيها قائمة على المودة أن المدرس يقدم إلى المشرف الفني طالباً منه النصح والمساعدة. غير أن هناك حالات أخرى يحجم المدرس فيها عن إزعاج المشرف بمتاعبه الخاصة . والمشرف الفني اليقظ يكشف عادة تغييراً ملحوظاً في سلوك مدرسيه اللذين يعتريهم القلق، فمثلاً المدرس الذي يتميز بالحيوية يبدو ساهماً شارداً لا يسمع ما تقوله له من أول مرة، والمدرس الذي يسعد الجميع بالعمل معه يبدو ضيق الصدر عنيف اللفظ أو كثير التفكير... الخ. هذه الأعراض أو نحوها ، والتي يتبينها المشرف الفني اليقظ تدله على الأمور ليست على ما يرام فتكون خطوته التالية معرفة طبيعة الداء ، وقد يتم ذلك بالاستفسار الودي لتقديم المعونة.

وأسباب قلق المدرسين متعددة وأكثرها شيوعاً :-

1- حيرتهم فيما إذا كانوا يؤدون عملهم على الوجه الأكمل.

2- سوء العلاقات السائدة بين المدرسين.

3- الدرجات والعلاوات وقرب حركة التنقلات والترقيات.

4- المشكلات العائلية كمرض الزوجة أو الولد أو المتاعب المالية أو الاغتراب .... الخ.

5- الإحساس بأن الفرص غير متكافئة في التقدير أو الترقية.

5- المدرس المتقدم في السن:-

يبدو أن عدد المدرسين المتقدمين في السن يتزايد، كما يبدو أن هذه ليس حالة مؤقتة ، فنسبة من تزيد سنهم على الخمسين تزايدت في العشرين سنة الأخيرة. ولما كانت المدرسة في وقتنا الحاضر تجمع بين مدرسي المؤهلات العالية من خريجي المعاهد والكليات جنباً إلى جنب مع المؤهلات المتوسطة أو ذوي الصلاحية ، ولما كان معظم كبار السن لم تتح لهم فرصة الدراسة العليا في هذا المضمار وبالتالي لم يتح لهم ما أتيح لغيرهم من الشباب ليقوى مركزهم في العمل - فليس عجيباً إذن أن نجد بين هؤلاء الكبار شعوراً بالمرارة واليأس ، فهم يحسون أن الخطأ ليس خطأهم، كما يلاحظ منهم أيضاً ميل إلى التذمر والملل في التدريب، وهذه في الواقع دفاعية تخفي وراءها الخوف من إظهار الجهل أمام صغار السن، والاضطرار إلى طلب المعونة والنصح منهم، وهذا الوقف يصدق بصفة خاصة إذا كان رئيسهم أصغر سناً.

ومن خير الوسائل وأجداها للقضاء على التذمر أن يطلب المشرف الفني من المدرس المتقدم في السن أن يعاونه وأن يشركه معه في التصرف بدلاً من معاملته كمرؤوس . ويمكن تلخيص الأسس التي تتبع في معاملة المتقدم في السن في القواعد الثلاثة الآتية:-

أ- اجعله يشعر أنه شريك لك أكثر من كونه مجرد مرؤوس . استشره واستعن به في الأمور التي يتقنها ولا تتردد في هذا الطلب أمام الغير، وليمن الشعور السائد بينكما هو أن يعرف من طول خبرته أشياء تستعين

بها، وأنك في الوقت نفسه تعرف من الوسائل الحديثة والدراسة المتخصصة في ذلك الفرع أشياء يمكنه أن يفيد منها، فلتكونا شريكين ولتتبادلا المعرفة والمعونة.

ب- الزم معه جانب الحذر أكثر مما تلزم مع صغار المدرسين، وليكن تصويبك لعمله أو توجيهك له بينك وبينه على انفراد كلما أمكن ذلك.

ج- اجعل للجانب الإنساني نصيباً في تعاملك معه كأن تنتهز الفرصة المناسبة لتسأل عن أبنائه وأسرته.

6- المدرس المتذمر:-

ومن الحالات التي يقابلها المشرف الفني بعض المدرسين الكثيري التذمر والشكوى، وهو مظهر من مظاهر النكوص إلى عهد الطفولة.

وهناك بعض الخطوات التي تتبع في التعامل مع هؤلاء:-

أ- يجب أن يعمل المشرف الفني كل ما بوسعه ليصل إلى السبب الحقيقي للشكوى، فغالباً ما يجدها على شيء من سوء التفاهم أو الفشل ، فإذا زال سوء التفاهم أو أمكن العثور على تعويض للفشل فقد قضى الأمر وزال مصدر المتاعب.

ب- يبحث المشرف الفني بعناية وتعمق في ماضي الشخص وتاريخ أسرته عون أن يغالى في توجيه الأسئلة، فقد يجد في ماضيه سبباً لثورته كظلم اجتماعي وقع عليه(إما حقيقة وإما وهماً) أو لعله يكشف عن السبب الأساسي لموقفه المنحرف.

ج- يجمع كل الحقائق قبل أن يدلي برأي، وينصت باهتمام وصبر إلى قصة الشاكي ، وغالباً ما يجد أن القصة التي أعقبها بعض الاستفسارات والأخذ والرد كفيلة بإلقاء الضوء على حقيقة الموقف، وربما لا يستدعي الأمر حينئذ إلى توجيه نصيحة عامة وشرح أسباب وقوع سوء التفاهم، وقد يقول للشاكي عند ذلك : أمهلني يوماً أو يومين، وسأجد لك حلاً ، ولعلك تستطيع في خلال هذه المهلة أن تبذل جهدك في إزالة أسباب التذمر . فإذا انقضى ذلك الأجل فليبعث في طلب المدرس مرة أخرى وسيدهش للتغير الذي طرأ على الموقف ولانقضاء الأزمة. والفضل في ذلك يرجع إلى أنه قد أحسن الإصغاء في صبر وأسدى النصح في ضوء ما رآه سبباً في المتاعب. فإذا سارت الأمور على هذا النحو فقد انتهى الأمر وإلا فإنه يكون قد علم من الحقائق قدراً كبيراً يمكنه من متابعة البحث. ومهما كانت الشكوى غير معقولة فليجتهد المشرف أن يتخذ موقفاً ودياً متعاوناً موضوعياً ، فأما إذا أخفقت كل تلك الجهود وظل المدرس في تذمره غير المعقول ، وفي إثارة المتاعب مع غيره فإن الحل الوحيد هو العمل على نقله من المدرسة.

يعد هذا العرض في معالجة المشكلات يمكن أن يعاون المشرف الفني في توجيه مدرسيه بإتباع ما يأتي:-

أ- تجنب الأحكام الصارمة والأوامر التعسفية، ولا سيما في تلك الأحوال التي يشعر فيها المرؤوس بضرورة إيضاح الأسباب.

ب- عند مؤاخذة المرؤوسين على سلوكهم يجب أن تتعرف على الدوافع التي كانت وراء هذا السلوك، ثم تسدى إليهم النصح للقيام بنشاط مشروع لا غبار عليه يشبع هذه الحاجة وذلك الدافع.

ج- عند مواجهة المدرس بفشله فعلى المشرف أن يقترح بطريقة لبقة بعض الأساليب التي تعوض عن هذه الخيبة، وتشعره بأنها مساوية في قيمتها للحاجة التي كان يرجو تحقيقها.

د- يحاول المشرف الفني دائماً التحكم في رغبته الفطرية في حب الظهور بما يفرضه من سلطان وما يتباهى به من علم ومهارة.

هـ- يدرس المشرف الفني شخصيته هو بطريقة موضوعية بقصد اكتشاف ما يكون من سلوكه حين يفشل، وكيف يتصرف مع مرؤوسيه، وعليه أن يحاول التخلص من مسلكه هذا ، ومن العوامل التي تضطره لتبرير مسلك معيب في الإشراف.

المدرس

أهم جوانب التحليل الوظيفي للمدرس

لا شك أن المدرس هو حجر الزاوية في العملية التربوية التعليمية فهو يؤثر في التلميذ بأقواله وأفعاله ومظهره وسائر تصرفاته التي ينقلها التلاميذ عنه بطريقة شعورية أحياناً أو لا شعورية أحياناً أخرى.

ويستطيع المدرس الصالح أن يستغل الإمكانيات التي في متناول يده وأن يبتكر فيها لينجح في أداء رسالته.

لذلك وجب أن تتوفر فيه صفات معينة واستعدادات خاصة، حتى تتأتى له القدرة على توجيه البرنامج التعليمي نحو أهدافه العامة والخاصة.

- المدرس مصدر أساسي يستمد منه التلميذ معلوماته الدراسية وخبراته الثقافية:-

ولذا يشترط فيه:

أ- أن يلم إلماماً كافياً.

ب- أن يفهم خصائص التلاميذ وحاجاتهم .

ج- أن يوائم بين هذه الخصائص والحاجات والخبرات التعليمية والتربوية التي تغذيها وتنميها.

د- أن يهيئ الجو الملائم والظروف المناسبة للدراسة والنشاط المتنوع بحيث يجد كل تلميذ ما يتمشى مع طبيعته ويساعده على النمو المرغوب فيه.

هـ- أن يكون متفهماً للمنهج الدراسي وأغراضه وطرق تناوله وما يتصل به فيسير مع تلاميذه وفق هذا المنهج وأهدافه.

- المدرس يبتكر ويحدد طرق التدريس وينفذ المنهج ويكيفه ويقومه ويقترح أفكاراً وخططاً جديدة يمكن أن توضع موضع التنفيذ بالمدرسة:-

لذا يشترط فيه:

أ- توفر مستوى معين من الذكاء.

ب- القدرة على البحث والفهم الصحيح والنقد والابتكار.

ج- الإلمام بمباديء وأسس التقويم في المواقف التعليمية المختلفة بما يمكنه من الحكم على نمو التلاميذ حكماً سليماً يتخذه أساساً لتوجيههم التربوي والمهني.

د- الإلمام بمختلف طرق التدريس والتدرب عليها والقدرة على اختيار ما يناسب تلاميذه منها.

النمو المستمر في ميدان العمل:-

ولذا يشترط:-

أ- أن يقف باستمرار على ما يستحدث من تطورات في ميدان تخصصه العلمي والمهني حتى يساير هذا التطور.

ب- أن ينتظم في برامج التدريب التي تعد لتحقيق هذا الغرض.

- حب التلاميذ وحب المهنة:-

ولذا يشترط :-

أ- أن يحسن معاملة الأطفال وأن يعطف عليهم عطفاً يتسم بالحزم.

ب- أن يحترم شخصيات التلاميذ في الفصل وفي سائر المواقف الاجتماعية الأخرى.

ج- أن يتوفر لديه التحمس لأداء العمل والولاء له.

د- أن يعتز بالمهنة وأن يؤمن برسالته كمعلم.

هـ- أن يشعر بالسعادة والرضا أثناء أدائه لعمله وأثناء وجوده بين تلاميذه.

و- أن يحس بأنه يستفيد ويتطور من معاملاته واتصالاته بالتلاميذ.

المدرس رائد لتلاميذه وقدوة حسنة لهم:-

أ- قوة الشخصية والقدرة على التأثير في الغير.

ب- القدرة على التوجيه.

ج- القدرة على العمل الجماعي والرغبة في معاونة الآخرين وتفهم حاجاتهم والعمل على مساعدتهم.

د- حسن التصرف في المواقف المختلفة.

هـ- مراعاة آداب التعامل مع الناس وفهم مشكلات الغير.

و- الحرص على حب النظام واحترام المواعيد.

المدرس يعمل على تهيئة جو يبعث على الارتياح والطمأنينة في المدرسة:-

ولذا يشترط فيه:-

أ- توفر الصحة النفسية والخلو من القلق وتوفر الاتزان الانفعالي والقدرة على ضبط النفس وعلى التكيف.

ب- العمل على إشباع حاجة الأطفال إلى الشعور بالأمن و الطمأنينة.

ج- احترام التقاليد القومية.

د- توفر الشعور الديني السمح.

هـ- المساهمة في إرساء دستور وتعاليم مدرسية صالحة تهدف لصالح الطفولة وصالح المدرسة.

المدرس يرعى تلاميذه صحياً ويكون قدوة لهم في ذلك:-

فمن أهم واجباته:-

أ- التعرف على أنواع الخدمات الصحية المدرسية وأعمال الفحص الطبي الدوري ووسائل الوقاية من الأمراض المعدية والأمراض المتوطنة وطرق الإسعاف والعلاج المبدئي لهذه الأمراض.

ب- العمل على غرس العادات الصحية بين التلاميذ عن طريق القدوة الحسنة وحسن التصرف والتوجيه وسلامة التطبيق والممارسة.

ج- الاستفادة من أوقات فراغ التلاميذ وميولهم وهواياتهم وأوجه نشاطهم العام ورفع مستوى بيئاتهم في النواحي الصحية.

د- ملاحظة عيوب نطق التلاميذ وتحليل أسبابه والعمل على علاجه بقدر الامكان.

المدرس يسهم في إعداد المواطن المستنير الذي يستطيع التفاعل مع بيئته ويعمل على النهوض بها ورفع مستواها:-

ولذا يشترط :

أ- أن يفهم مقومات البيئة ومصادر الثروة بها ويقف على مشكلاتها بقصد التعرف على مواطن القوة والضعف وكل ما يتصل بنواحي الحياة وضروب العمل فيها.

ب- أن يربط بين مناهج المدرسة والبيئة بمقوماتها ومشكلاتها.

ج- أن يكون قادراً على الإسهام الإيجابي المنظم في مجالات الخدمات القومية والاجتماعية والاقتصادية بما يؤدي إلى رفع مستوى الحياة في البيئة.

د- أن يتوفر لديه الإطلاع المستمر فيما يتعلق بالمسائل القومية والأحداث الجارية بما يمكنه من توجيه العملية التعليمية والتربوية في المدرسة لخدمة هذه النواحي.

المدرس يعمل على توثيق الصلة بين المدرسة والمنزل والمجتمع وهو إلى جانب ذلك رائد اجتماعي:-

ومن واجباته في ذلك:

أ- توثيق الصلة بين المدرسة وأولياء أمور التلاميذ عن طريق مجالس الآباء والمعلمين ومجالس الفصول ومجالس المجتمع المدرسي وعليه أن يستغل هذه المعرفة في تحسين العملية التعليمية.

ب- الربط بين العملية التعليمية التربوية ووسائلها بالمدرسة والفلسفة والاتجاهات السائدة في المجتمع.

ج- تحسس مشكلات مجتمعه وتبصير المواطنين بها ومشاركتهم في معالجتها.

المدرس عضو متعاون في الأسرة المدرسية وعليه أن يسهم في نشاط المدرسة ويتعاون مع إدارتها في القيام برسالتها ومختلف مسؤولياتها:-

ولذا يجب :

أ- أن يدرك المدرس أن العمل المدرسي تعاوني والمسئولية فيه مسئولية مشتركة.

ب- أن يكون المدرس قادراً على التنظيم والترتيب.

ج- أن تتوفر لديه الرغبة في القيام في الأعمال الإدارية وعليه أن يتفهم تفاصيلها.

د- أن تتضمن مناهج إعداده دراسات في فن الإدارة والتنظيم المدرسي والشئون المالية والإدارية.

المدرس يعتمد على حواسه وصحته وحيويته لأن عمله المتواصل يتطلب الجلد والمثابرة والوقوف والحركة وعدم الملل:-

ولذا يشترط فيه:-

أ- توفر الصحة الجسمية والحيوية الكاملة.

ب- سلامة الحواس.

ج- وضوح الصوت وسلامة النطق.

المدرس عضو في نقابة مهنية وعليه:-

أ- أن يفهم مسؤولياته كعضو في نقابة المهن التعليمية.

ب- أن يحترم تقاليد مهنته ودستورها.

ج- أن يكون عضواً فعالاً في النشاط النقابي وأن يدرك أن النقابات المهنية وسيلة للارتفاع بمستوى المهنة والأداء الوظيفي.

السمات الدالة على المدرس الناجح

أولاً :" الصفات الشخصية"

وهنا يجدر بنا النظر إلى السمات الشخصية التي تعين المعلم على أداء مهنته بنجاح مثل نظافته الشخصية ومظهره الحسن وبشاشة وجهه واعتدال قامته وصحة بدنه وجاذبية صوته وثقته التامة في نفسه، كما يجدر بنا النظر إلى صفات أخرى ؛ كأن يكون موضع ثقة الغير فيمكنهم الاعتماد عليه ، وذا حيوية ونشاط وحركة، وعلى جانب كبير من الاتزان في انفعالاته. وله قدره عالية على ضبط النفس وعلى التكيف النفسي والاجتماعي.

وبمعنى آخر يجب أن يكون مدرساً اجتماعياً متعاوناً مع تلاميذه ورؤسائه ومرؤوسيه ، سريع المبادرة ينفذ التعليمات التي تصدر إليه من الإدارة المدرسية أو إدارة التوجيه أو المنطقة أو الوزارة بدقة وعلى الفور.

ومن الصفات الشخصية:-

أن يكون المدرس منجزاً للعمل الذي يوكل إليه مواظباً على مواعيد دروسه وحضوره وانصرافه ، منظماً في تصرفاته رياضياً روحاً وجسماً، رقيقاً في معاملاته وحازماً دون قسوة وصبوراً وصريحاً في أقواله وأعماله.

ثانيا:" الصفات المتعلقة بالديمقراطية"

من ألزم الأمور أن يكون المعلم ديمقراطياً في تفكيره وعقائده وأعماله ، وعند تحليل السمات المتعلقة بالديمقراطية نجد على رأسها ضرورة أن يكون المعلم ذا نظرة شاملة للأمور متطوراً متجدداً متفتحاً يؤمن بكرامة الفرد وإنسانيته وكيانه ، مشجعاً لحرية الرأي والمناقشة، يقبل الآراء المعارضة لرأيه، قادراً على الانتقال من القول إلى العمل ، يقبل حكم الأغلبية، مؤمناً بالمساواة والإخاء، متواضعاً لا يحتقر العمل اليدوي فالعمل الحق وواجب وشرف وحياة في مجتمعنا الاشتراكي.

والمعلم الديمقراطي يؤمن باللامركزية ، وهو عادل لا يحابي فلا ينضم لتكتلات داخل المدرسة أو خارجها، ولا يعيش منعزلاً منطوياً على نفسه، ومن الضروري للمعلم الناجح أن يكون مؤمناً بالأديان السماوية وبوجود الذات الإلهية متسامحاً دينياً مرناً في تفكيره وتصرفاته.

هذا الاستقرار المادي للمدرس لازم وحيوي حتى يتفرغ للإنتاج المثمر.

ثالثاً" الصفات المهنية"

من السمات المهنية العامة في المعلم الناجح أن يكون متمكناً من مادته الدراسية ، قادراً على توصيل المعلومات والخبرات إلى تلاميذه، متفهماً للتاريخ القومي والبيئة والمجتمع المحيط به، وعلى قدر معقول من الثقافة الجنسية ،ومن الذكاء والقدرة على التصرف ، وأن يلم بالأعمال العامة والخاصة للمادة الدراسية، وأن يتفهم طبيعة الطفل وميوله واستعداداته ، وأن يهتم بالفروق الفردية بين تلاميذه وبمشكلاتهم، ويحفزهم إلى العمل، كما يثير شوقهم إلى دروسه، وأن يلائم دائماً بين المادة التعليمية ومستوى التلاميذ، وبينها وبين الزمن المخصص للدرس، وأن يشرك التلاميذ في الدرس ويشجعهم على العمل في مجموعات ، وأن يكون متمكناً من طرق التدريس قادراً على التنويع في أساليبه.

ومن الضروري أن يكون المعلم مؤمناً بأن التربية ليست عملية حفظ معلومات فحسب ، وإنما هي أساساً عملية نشاط وخبرة وإنتاج، والمعلم الناجح يقوم بدور القيادة في مدرسته ويشارك تلاميذه في رحلاتهم ، ويسهم خلال عمله في خدمة البيئة، ويستغل إمكانيات هذه البيئة، ولا بد أن تكون له في أمور التعليم وجهة نظر وفلسفة محددة ، وأن ينفذ السياسة التعليمية للدولة بأمانة.

والمدرس الناجح يعد دروسه جيداً قبل تدريسها، ويعرف أكثر ما يحتويه الكتاب المدرسي، ويستخدم الأسئلة في دروسه، ويربط مادته بالمواد الأخرى، ويخلق جواً من المرح في الفصل يجعل التلاميذ يعملون

وينشطون، وهو لا يكلف التلاميذ أعمالاً إضافية مرهقة، ولا يخرج عن موضوع الدرس، ويستخدم وسائل الإيضاح السمعية والبصرية بما فيها السبورة بكفاية، ويطلع على المجلات والكتب التربوية ، ويحضر المؤتمرات التعليمية، ويتصل بأولياء الأمور، ويتعاون مع إدارة المدرسة، ويهتم بالنشاط المدرسي ويؤمن برسالته كمعلم للأجيال. كما ينبغي أن يكون مركزاً في تفكيره صائباً في أحكامه قادراً على مجابهة المشكلات وحلها، أصيلاً في أفكاره، يستطيع أن ينقد الأمور والأشخاص نقداً بناء، دقيقاً في عمله، متنوع الميول والهوايات.

واجبات المدرس

إن المهمة الموكوله للمدرس يمكن تلخيصها في:" تعهد النمو العقلي والجسمي والروحي للتلاميذ"- وهو في أدائه لرسالته لا بد أن يراعي بعض اعتبارات منها:-

- الإطلاع المتصل على الكتب والمراجع التي تعالج المادة التي يُدرسها حتى يكون نموه مستمراً.
- الاتصال بما يجري في الحياة حتى لا تكون الخبرات التي يقدمها لتلاميذه مادة جافة منفصلة عن الواقع.
- التعرف على إمكانيات تلاميذه وقدراتهم واستعداداتهم وميولهم والكشف عن مواطن القوة وتنميتها ومواطن الضعف وعلاجها.

- الإطلاع على أحدث الأساليب التربوية ومحاولة الاستفادة منها في عمله.

- إتباع الأسلوب العلمي في التفكير والحرص على غرسه في تلاميذه.

- المشاركة في الحياة المدرسية من نشاط ثقافي أو رياضي أو خدمات عامة.

- الاتصال بآباء التلاميذ وإشراكهم في علاج المشكلات.

- معاملة التلاميذ كأفراد لكل منهم خصائصه الجسمية والعقلية والوجدانية التي تميزه عن غيره.

- مشاركة التلاميذ في رحلاتهم وحفلاتهم وألعابهم لأنها توفر لهم فرصة التوجيه السلوكي لهم. فالمدرس مسئول عن غرس آداب السلوك في تلاميذه عن طريق القدوة الحسنة من جانبه، وهو إذ يشارك تلاميذه في لعبهم مسئول عن أن يبث فيهم الخلق الرياضي السليم الذي يقوم على التعاون والإيثار وإنكار الذات، ويستطيع المدرس أن يبث في تلاميذه الشعور بالأمن والطمأنينة ليفضوا إليه بمشكلاتهم.

- التزام معاملة تلاميذه بروح العدالة في الثواب والعقاب والبعد عن الهوى في معاملتهم وتقدير أعمالهم ونشاطهم.

وعلى المدرس واجبات فنية وأخرى إدارية نبسطها فيما يلي :-

الواجبات الفنية:

- دراسة المنهج- فلسفته وأهدافه والربط بين مادته والمواد الأخرى وبينهما وبين واقع الحياة.

- العناية بالكتاب المدرسي وتشجيع التلاميذ على الإفادة منه وتدريبهم على قراءته والتمييز بين المهم والأكثر أهمية.

-صرف التلاميذ عن الملخصات التي تسيء إلى التعليم أكبر إساءة.

- تطوير طرق التدريس بحيث تعطى البرامج التعليمية أحسن النتائج التربوية.

-تشجيع التلاميذ على الإيجابية عن طريق الأسئلة وإتباع الطرق التي تتحدى تفكيرهم كطريقة المشروعات أو الوحدات أو المشكلات.

- تبادل الخبرات مع زملائه المدرسين عن طريق اجتماعات مجلس أساتذة المادة وتبادل زيارات الفصول.

-توفير وسائل الإيضاح ومعينات التدريس الخاصة بمادته وإعداد بعضها بنفسه ، وتشجيع التلاميذ على إنتاجها وإصلاح التالف منها والتدرب على استعمالها.

- العناية بالاختبارات التحريرية والشفوية والأعمال الشهرية والبطاقات مع تسجيل ما يلاحظه على تلاميذه من مواهب معينة فيشجعها أو تأخر دراسي فيعالجه.

- تشجيع التلاميذ على العناية بكراساتهم وأداء واجباتهم المنزلية.
- غرس صفات الدقة وقوة الملاحظة والتفكير المنطقي في التلاميذ .
- مراعاة حسن اختيار الأسئلة وتوزيعها على التلاميذ بعدالة وتشجيعهم إذا أصابوا وتصويب أخطائهم في رفق.
- تدريبهم على فن الإجابة الصحيحة بما يتطلبه ذلك من منطق وحسن ترتيب واستيعاب للنقاط المختلفة.
- تفهم البيئة التي تقوم فيها المدرسة ، ودراسة مظاهر النشاط فيها وحاجاتها،ثم العمل على إتاحة الفرص للتلاميذ للقيام بزيارتها واستيعاب نواحي نشاط سكنها.
- العمل على استغلال بيئة المدرسة في المدينة أو القرية بحيث تدور حولها موضوعات الدراسة، وتصبح البيئة بذلك مصدراً للنشاط اللغوي والعلمي والرياضي والاجتماعي، ففي المدن يستفيد المدرس من المتاحف والمعارض والشوارع والأسواق والمصانع والمحال التجارية وطرق المواصلات ومركز البريد والشرطة وإدارة المرور.... الخ.

وفي القرى يستفيد المدرس من زيارة الأسواق وأصحاب الحرف الموجودة في القرية ومصادر مياه الري والشرب ، ومن التعرف على طرق المواصلات وأنواع المحاصيل وأنواع التربة، والعادات السائدة في الريف والمواسم الزراعية والأعياد... الخ.

- التعاون مع أولياء الأمور وأهل المدينة أو القرية حتى تتوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع فيتعاون الجميع على رفع مستوى المدرسة والبيئة في النواحي الصحية والثقافية والاجتماعية والقومية، ووسائل ذلك:

- حملات النظافة في البيئة أو أسابيع النظافة في المدرسة مثلاً، والندوات والمحاضرات والرحلات التي يقوم فيها التلاميذ مع أولياء الأمور بزيارة المؤسسات، والمناسبات الاجتماعية والمباريات الرياضية التي يشترك فيها أهل الحي أو أهل القرية وغير ذلك.

- انتهاز الفرص للاستفادة من الأحداث الجارية في الدراسة كموسم دودة القطن مثلاً ومواسم الجني والحصاد والمواسم الزراعية وتفشي مرض معين بالقرية أو نشوب حريق أو ارتفاع مياه الفيضان... الخ.

- معاونة التلاميذ وتشجيعهم على النشاط العملي ودقة الملاحظة للإفادة من كل ما يدور حولهم في بيئتهم حتى يتعرفوا على الظواهر الطبيعية المحيطة بهم، كما ينبغي أن يشجعهم على السؤال والمناقشة والتجربة وعلى تسجيل ملاحظاتهم ومشاهداتهم.

الواجبات الإدارية:-

هناك جانب آخر منفصل ظاهرياً عن العملية التعليمية وهو الجانب الإداري وإن كان وثيق الصلة بنتائجها:-

- الإشراف على النظام عند دخول التلاميذ وخروجهم من الفصول وحضور صف الصباح.
- حصر حالات الغياب والتأخر وعلاجها إما مع التلاميذ أو بالاتصال بآبائهم.
- المشاركة في وضع الجدول المدرسي في ضوء التخطيط الموضوع له.
- المشاركة في النظر في طلبات التلاميذ المستجدين والمحولين وفي نسخ نتائج الامتحانات وفي توزيع التلاميذ على الشعب والصفوف المختلفة.
- الاشتراك في لجان ترميم المباني وإصلاح الأثاث وتجميل المدرسة.
- الاشتراك في أعمال فحص العطاءات وتفريغها ولجان الممارسة والشراء في حدود القانون والتعليمات.
- الإلمام بكل العمليات المالية المتصلة بالشراء والتخزين والإضافة والصرف والخصم.
- معاونة الإداريين في عمليتي تحصيل الرسوم المدرسية وتوزيع الكتب في أول العام الدراسي ، لأن هاتين العمليتين لا يستطيع سكرتير المدرسة أو أمين التوريدات القيام بها وحده ، وربما لا يكون بالمدرسة ما يكفي من الموظفين الإداريين. والمدرس إذ يقوم بكل هذا وحده أو بالاشتراك مع

غيره يتدرب عملياً ويعد نفسه للاضطلاع بمسئوليات إدارته في مستقبل حياته عندما يتولى أعمالاً لها صفة قيادية كالنظارة مثلاً.

المدرس وفنية التدريس

إن وظيفة التعليم هي مساعدة التلميذ على اكتساب الخبرات الاجتماعية المرغوب فيها وتعويدهم ممارسة أساليب الحياة الصالحة في المجتمع.

ومن المسلم أن كل مدرس يشيد النجاح في عمله، ولا يتحقق ذلك إلا إذا كان قادراً على تهيئة الظروف الملائمة لنمو تلاميذه في الاتجاه المرغوب فيه وتعليمهم تعليماً مثمراً يجعلهم قادرين على التعامل الناجح في بيئتهم وعلى حسن التصرف في مختلف المواقف ، وعلى تحسين أحوالهم المعيشية وعلى القيام بدورهم كمواطنين صالحين في بلد اشتراكي.

وسبيل المدرس لتحقيق ذلك هو معرفته وتقديره لطبيعة التلميذ وحاجاته ودوافعه وميوله وقدراته وخصائص نموه وما بينه وبين غيره من فروق فردية.

وهدف التربية هو تحصيل التلميذ لخبرات المجتمع وأساليب الحياة الصالحة على المستوى الذي يتناسب مع مرحلة نموه ومع موضع المدرسة التي هو بها من السلم التعليمي.

والتلميذ مع هذا فرد في جماعة يتأثر بها ويؤثر فيها، ولذا يجب أن يسود هذه الجماعة –سواء أكانت الفصل أو المدرسة بأسرها جو اجتماعي سليم

يقوم على العلاقات الطيبة بين أفراده ويشجع على التعليم واكتشاف الخبرات المفيدة للفرد باعتباره عضو في مجتمع.

وعلى هذا يجب أن يراعي المدرس في تدريسه ما يأتي:-

أولاً:- يجب على المدرس أن ينظر إلى التلميذ على أنه إنسان ذو عقل وجسم ووجدان معاً، لا أنه مجرد عقل أو ذاكرة فقط:-

ومعنى هذا ألا يحصر المدرس همه في أثناء الدرس في تكديس المعلومات والمعارف في أذهان التلاميذ، على اعتبار أن ذلك وحده يوقظ وعي التلاميذ وبالتالي يكون الخطوة الأولى في تغيير سلوكهم، كذلك يجب ألا ينظر المدرس إلى عقل التلميذ على أنه خزانة مقسمة إلى مقصورات تختص كل واحدة منها بجانب من المعرفة، كما ينبغي على المدرس ألا يعتبر عقل التلميذ شيئاً وجسمه ووجدانه شيئاً آخر، وأن المعرفة والمعلومات هي أسمى ما يحصله التلميذ في المدرسة.

إنما يجب أن ينظر المدرس إلى التلميذ على أنه ككل يتأثر عقله بجسمه ووجدانه، ويتأثر جسمه ووجدانه بعقله، ويكتسب الخبرة ككل، ومن ثم يجب أن يوجه اهتمام المدرس إلى عقل التلميذ وجسمه ووجدانه في وقت واحد.

ثانياً: يجب على المدرس أن يضع في اعتباره دائماً أثناء التدريس أن خبرة التلميذ كل لا يتجزأ:-

الخبرة كل لا يتجزأ ، واكتسابها يتم بطريقة كلية، وهكذا نرى التلميذ في كل موقف تعليمي يواجه مشكلة أو عدة مشكلات يعمل على حلها باكتسابه خبرات تتضمن معلومات ومهارات وقيماً واتجاهات في آن واحد.

وعلى هذا فالجانب المعرفي [المعلومات] والوجداني [العواطف والاتجاهات والقيم] والنزوعي [المهارات والعادات] ليست طبقات يأتي بعضها تلو بعض وإنما هي بمثابة خيوط نسيج واحد هو نسيج الخبرة.

ثالثاً: يجب أن يراعي المدرس في دروسه مستوى نضج تلاميذه:-

فالمدرس الذي يقوم بتدريس المواد الاجتماعية لتلاميذ الصف الخامس أو السادس بالمدرسة الابتدائية يجب أن تختلف طريقة تدريسه وكمية المادة التي يدرسها وعمقها عن طريقة مدرس يقوم بالتدريس في المدارس الإعدادية أو الثانوية. كما يجب أن تكون المشكلات التي يعالجها التلاميذ في كل مستوى مختلفة عنها في المستويات الأخرى، كذلك يختلف مدى نشاط التلاميذ في حل هذه المشكلات وتعمقهم في بحثها من مستوى لآخر. ثم إن مستوى المهارات التي يرجى من التلميذ اكتسابها في مرحلة من مراحل التعليم يجب أن يكون أعلى في كل مرحلة تعليمية أرقى.

ويترتب على هذا وجوب مراعاة مستويات نضج التلاميذ في أطوار نموهم المختلفة. ويرتبط بهذا أن المدرس يجب أن يطلب من التلاميذ أداء أعمال أو القيام بمهارات لا تناسب مستوى نضجهم فتكون صعوبتها منفرة ويكون يسرها مدعاة للاستهانة والاستخفاف بها.

رابعاً: يجب على المدرس أن يثير اهتمام التلاميذ بالدرس:-

تعتبر حاجات التلاميذ ودوافعهم وميولهم نقطة البداية في عملية التدريس. وكل مدرس يعمل على ربط درسه بحاجات التلاميذ ودوافعهم وميولهم وإشباع هذه الحاجات والدوافع بطريقة محببة إلى نفوسهم يكون موفقاً في عمله، إذ أن ذلك يؤدي إلى إقبال التلاميذ على درسه ودفعهم إلى بذل الجهد فيه وإلى رفع الروح المعنوية بينهم وزيادة قيمة المادة التعليمية بالنسبة لهم، وعلى العكس من ذلك كل مدرس يهمل حاجات التلاميذ ودوافعهم وميولهم يقدر له الفشل إذ يسود فصله جو من التوتر وتبرز فيه مشكلة النظام ويتسرب الملل والتعب إلى نفوس تلاميذه ويسودهم شعور بتفاهة الدرس وقلة جدواه.

خامساً: يجب على المدرس أن يستغل نشاط التلميذ وفاعليته في الدرس:-

المعروف أن التلميذ عامل أساسي في عملية التعليم، ذلك أنه لا يتقن تعلم شيء إلا إذا وجد لديه الدافع لذلك، وإلا إذا ارتبط تحقيق هذا الشيء بإشباع حاجة من حاجاته.

سادساً: المستوى الأعلى لاستغلال المدرس نشاط التلاميذ وتوجيههم أثناء التدريس:-

يختار التلاميذ بتوجيه المدرس وإرشاده المشكلات التي تهمهم ، ثم يحددون كل مشكلة من هذه المشكلات ويتناقشون فيها، ثم يفترضون الفروض والاحتمالات ويقومون بالتجريب وجمع البيانات ويصلون إلى أفضل الحلول ويناقشونها. وفي خلال هذا كله يتحملون أكبر قدر من المسؤولية في عملهم ونشاطهم ويمارسون الأعمال ويجرون التجارب بأنفسهم ويستعملون المصادر الملائمة التي يختارونها بتوجيه المدرس وإرشاده ، كما يقومون بتحمل مسؤولية تقويم أنفسهم بأنفسهم. ومهمة المدرس أن يتأكد من أن كل تلميذ يسير في الطريق الصحيح.

سابعاً: يجب على المدرس مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ واستغلالها أثناء الدرس:-

يجب أن يراعي المدرس الفروق الفردية ، ويعمل حسابها من أول الدرس إلى آخره حتى تتاح لكل تلميذ فرصة النمو إلى الأقصى ما تؤهله له مواهبه وقدراته واستعداداته، كما أن مراعاة هذه الفروق مما يزيد التلاميذ شغفاً والدروس حيوية قيمة والنشاط تنوعاً فيكون ذلك غنماً للمدرس والتلميذ على حد سواء. وتعتبر الفروق الفردية عاملاً أساسياً في نجاح المدرس في درسه.

ثامناً: يجب أن تراعى شروط انتقال أثر ما يتعلمه التلميذ في الدرس إلى مواقف الحياة الحقيقية:-

التعليم الذي يتلقاه التلميذ في المدرسة يجب أن يكون ذا قيمة في حياته مؤثراً في توجيه سلوكه في حاضره ومستقبله. ولكي يكون التعليم مثمراً على هذا النحو ذا أثر في سلوك الفرد عند خروجه إلى معترك الحياة يجب ألا يكون منعزلاً عن الحياة وعن المجتمع. ولقد كشفت الأبحاث والتجارب في علم النفس عن أن هناك شروطاً يجب توفرها في الدرس وفي كل موقف تعليمي لكي يستطيع الفرد الاستفادة بما تعلمه في هذا الدرس أو هذا الموقف إذا واجه مواقف جديدة في الحياة، أو بعبارة أخرى لكي ينتقل أثر ما تعلمه من الدروس إلى الحياة . وهذه الشروط هي:-

- وجود أوجه شبه بين الموقف التعليمي أثناء الدرس ومواقف الحياة خارج الدرس أو المدرسة، وأوجه الشبه هذه لا تقتصر على عناصر المادة التعليمية وإنما تشمل الطريقة التي يتعلم بها التلميذ أثناء الدرس.

- أن يكون التلميذ نفسه واعياً وجه الشبه المذكورة في الموقف ، ويتحقق ذلك إذا أتيحت للتلميذ فرص المقارنة والربط والتطبيق والتعميم، ثم تطبيق ما يتعلمه في المدرسة على مواقف الحياة والعمل على تفسير هذه الموقف على أساس ما تعلمه.

- أن يكون جو المدرسة متمشياً مع رغبات التلميذ حتى يكون له أثر طيب في نفسه يشجعه على تطبيق ما تعلمه في المدرسة في مستقبل حياته.

تاسعاً: يجب على المدرس تهيئة الجو الاجتماعي الصالح أثناء الدرس:-

يؤثر في إقبال التلاميذ على الدرس أو إعراضهم عنه إلى حد كبير الجو الاجتماعي الذي يتمثل في العلاقة بينهم وبين مدرسيهم، وبين بعضهم البعض . فالمدرس الذي يتبع أسلوب الشدة والتهديد والتأنيب والتوبيخ والتثبيط والتهكم ومضايقة التلاميذ وامتهان كرامتهم وكبت حريتهم وتسفيه آرائهم... مثل هذا المدرس يولد جواً من النفور والإعراض عن الدرس ،

على عكس المدرس الذي يراعي شعور تلاميذه ويحترم شخصياتهم ويعطف عليهم ويشجعهم ويمتدح أعمالهم ويحافظ على كرامتهم ويهتم بمصالحهم ويعالج مشكلاتهم ويتسم بعدم التعصب ويتميز بالمرونة والمقدرة على القيادة الصالحة والتعاون بروح ديمقراطية ، فضلاً عن الإلمام بطرق التدريس وتنوع معلوماته ومهاراته وخبراته وعمله على تهيئة الظروف التي تعين التلاميذ على النمو في الاتجاه السليم.

المدرس والوسائل المعنية

كيف يختار المدرس الوسائل المعنية وكيف يضعها في موضعها من الدرس؟

يجب أن تسهم الوسائل في تحقيق الغرض من الدرس، ومن هنا اختيار الوسائل المعنية المناسبة جزءاً لا يتجزأ من الدرس. وعند إعداد المدرس درسه يجب أن ينتبه إلى الطرق التي تستخدم بها كل وسيلة. وكثيراً ما يمكن استخدام وسيلتين أو أكثر في درس واحد، ولكن عدد الوسائل التي يحسن استعمالها يتوقف على ظروف الدرس وبالتالي يتفاوت من درس لدرس.

1- تحليل الدرس وتحديد أنواع الوسائل التعليمية المناسبة:

عند إعداد الدرس يجب أن ننتبه إلى أن الوسائل التعليمية تختلف في قدرتها على تحقيق الدرس لأهدافه .

فعلاوة على تحليل أهداف الدرس يجب تحديد المشكلات التي تهم التلاميذ والتي يتوقع أن تثار في أثنائه. عندئذ يمكن وضع الخطة التي نرى أنها أنسب الخطط لهذا الدرس ، وخلال هذه العملية ينبغي أن نخطط لأنواع الوسائل التعليمية التي قد تفيد في الدرس حسب هذه الخطة.

2- اختيار الوسائل التعليمية المناسبة للدرس والحصول عليه:

يجب أن تختار أنسب الوسائل بالنسبة لكل درس. فمن الوسائل ما يكون في متناول يدك ومنها ما يجب إعداده قبل موعد استعماله بمدة كافية . وعند اختيار وسيلة تعليمية ما يمكن مراعاة الشروط الآتية التي تساعد توفرها على طمأنينة المدرس لدرجة معقولة على أنه قد أحسن الاختيار:-

- ملاءمة الوسيلة للدرس والفصل.
- إمكان الحصول على الوسيلة.
- ملاءمة الوسيلة للمكان الذي تستخدم فيه وللزمن المخصص لها في الدرس ولإمكانياتها النقل الموجودة... الخ.
- ثمن أو تكاليف الوسيلة.
- متى تستهلك الوسيلة، إذا كنا سنبقيها للاستعمال في المستقبل.

3- الاستعداد لاستعمال الوسيلة المختارة:-

بعد اختيار الوسيلة يجب الاستعداد لاستعمالها أفضل استعمال:

فيجب أن يفحصها المدرس فحصاً دقيقاً شاملاً ؛ فإذا كانت فيلماَ سينمائياً متحركاً أو ثابتاً يجب دراسته قبل استعماله ، وكذا يجب تحديد الطريقة التي ستستخدم بها الوسيلة، كما ينبغي اتخاذ اللازم لإعداد المكان وتهيئة الظروف لنجاح استعمالها.

4- حسن استعمال الوسيلة:-

يجب استعمال الوسيلة بطريقة صالحة تتفق مع الخطط التي وضعها المدرس. ومما يؤدي إلى نجاح استعمال الوسيلة:

أ- عرضها في الوقت المناسب.

ب- ومما يزيد في نجاح استعمال الوسيلة وتقويمها عقب استعمالها أن يشترك التلاميذ في توجيه الدرس وفي الأسئلة والأجوبة وفي العرض والتلخيص لأن القاعدة التي تقول : " إن نشاط التلاميذ وإسهامهم في الدرس شرطان أساسيان لنجاح العملية التربوية" تنطبق كذلك على الوسائل المعنية.

النمو الفني للمدرس

النمو الفني للمدرس معناه تطوره وتقدمه في مهنته، أما النمو الفني بمعناه الشامل فيشمل المدرس والتلميذ والمشرف والفصل الدراسي وإمكانيات المدرسة وكل ما له علاقة بالعملية التربوية.

وتصبح عملية النمو الفني للمدرس نشاطاً تعاونياً لمجموعة متآلفة متفاهمه ممن يشتركون في تربية الطفل ، قوامها الطفل نفسه.

هذه المجموعة تشترك في العمل والنمو والتطور والاتجاه نحو تحقيق أغراض تربوية يستفيد الكل منها أثناء العملية نفسها.

ويجب أن ينظر الفرد إلى النمو في ظل الموقف التعليمي نفسه وفي علاقته بالتقدم التربوي والذي يكون المدرس والتلميذ والبرامج الدراسية جزءاً منه. ويبدأ هذا النمو الفني من نقطة هامة هي احتياجات المدرس الناشئة عن رغبته في مساعدة تلاميذه على التقدم المضطرد.

والنمو الفني للمدرس عملية تخضع لقوانين التعلم، ولذلك فهي تشبع رغبة طبيعية في المدرس عندما يواجه موقفاً فيه بحاجته إلى التجربة أو إلى المساعدة. ويتوقف النمو الفني على مدى اهتمام المدرس بالمادة وبالتلاميذ وبنشاطهم ، ومدى رضاه عن النتائج التي يحصل عليها وبخاصة في عمله. وتشجيع من حوله. ويختلف المدرسون في قدراتهم وميولهم واتجاهاتهم . وهذه الفروق الفردية بين المدرسين لها أكبر الأثر في نموهم الفني.

برنامج النمو الفني للمدرس:-

هناك عناصر تراعى في برامج النمو الفني للمدرس لكي تحقق النتائج المنشودة:-

- من الضروري أن تعد البرامج التي تساعد على نمو المدرس في مهنته على أساس حاجة المدرسين المشتركين في هذه البرامج والذين يعنيهم النمو.

- من الضروري أن تشمل البرامج فرصاً متعددة للتجارب الفردية مع الاهتمام بالنشاط الجماعي المنتظم في الوقت نفسه.

- من أهم خواص برامج النمو الناجحة أن تكون عمليات الإعداد والتنفيذ والتقييم عمليات تعاونية يشترك فيها كل من له علاقة بهذه البرامج.

- من المسلم به أن برامج النمو الفني للمدرس تفقد جزءاً كبيراً من فاعليتها إذا غلب عليها طابع الإملاء وفرض الآراء. فالدوافع الأصلية لهذه البرامج يجب أن تنبت من المجموعة التي تستفيد منها، ويكون النمو الفني أجدى وأنفع لو أن البرامج وجهت المدرسين إلى عوامل هامة في الموقف التعليمي نفسه وساعدتهم على تحليل هذه العوامل وتقييمها ثم الاستعانة بها حسب الحاجة.

ويسير النمو الفني للمدرس حسب اتجاه قوامه، تحسين الموقف التعليمي نفسه بما فيه الدرس.

وخير وسيلة لتحقيق فكرة النمو أن يشترك المدرس في تحديد الأهداف التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، وأن يشعر المدرس بكيانه كعضو عامل تتوقف على جهوده تربية الناشىء .

وقد اقترح أحد رجال التربية على مدير المدرسة مراعاة ما يأتي:-

1- دع كل مدرس يفهم ما هو مطلوب منه.

2- أعط المدرس نصيبه من المدح حينما يستحق ذلك.

3- بلغ المدرسين التغيرات التي تحدث في المدرسة .

4- استخدم مواهب كل مدرس فيما تصلح له.

5- عامل المدرسين كأفراد لهم مكانتهم ، حينئذ يستطيع المدرس أن يعرف موقفه ويحدد مشكلاته ويوجهها، ويمكنه أن يناقش الأمور مع المختصين فتكون المعونة الفنية مجدية، ويتقبل النصح والإرشاد ويجرب الطرق المناسبة ويطبق فيها ما يلائم مشكلاته الخاصة.

مرحلة توجيه المدرسين الجدد:-

يعتبر الأسبوع الذي يسبق بدء الدراسة مباشرة فترة هامة في النمو المهني للمدرس، ويجب أن يعد برنامج خاص يهدف إلى تحقيق النمو . ففي هذه الفترة يتعرف المدرس الجديد على مقر مهنته المقبلة وعلى الزملاء الذين سيعمل معهم، ويدخل حياة اجتماعية مدرسية لم يألفها من قبل.

الاجتماعات المدرسية:-

تعتبر الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة مع هيئة التدريس من أنجح الوسائل التي تساعد المدرس على النمو الفني والتقدم في مهنته.

وإذا كان الاجتماع يتيح للمدرس حرية التعبير عن رأيه ، وإذا كانت الفرصة أمامه مفتوحه للمناقشة وإلقاء الضوء على الأمور المعروضة والاشتراك في أخذ الرأي عليها، فإن هذا سيكون من دواعي ترحيب المدرسين بالاجتماعات.

توجيه المدرسين الجدد ومعاونتهم

أولاً : ضرورة توجيه المعلمين الجدد للعمل الجديد الذي يُوكل إليهم:-

تستقبل المدارس على اختلاف مستوياتها وأنواعها كل عام طوائف من المعلمين الجدد، منهم المؤهل علمياً وتربوياً ومنهم المؤهل علمياً في مادته ولكنه لم يؤهل بعد تأهيلاً مهنياً من خريجي الكليات الجامعية والمعاهد العليا ممن يعينون عن طريق المسابقة أو "القوى العاملة" لسد العجز في بعض المواد بالمرحلة الإعدادية أو الثانوية.

وجميع هذه الفئات من المعلمين الجدد في حاجة إلى قدر مشترك من التوجيه والمعاونة للتكيف مع جو العمل الجديد ونمط الحياة الجديدة . كما تحتاج كل طائفة منهم لقدر من توجيه خاص يهيئ لأفرادها ظروفاً أفضل للعمل، ويُمكنهم من أداء رسالتهم بكفاية أكبر، ويشيع في نفوسهم روح

الثقة والطمأنينة في البيئة الجديدة التي سيعملون بها، مما يعود في نهاية الأمر بالأثر الطيب على التلاميذ بوصفهم المحور الذي تدور حوله سائر عمليات التربية والتعليم.

فالمعلم الحديث التخرج المؤهل علمياً وتربوياً من دور ومعاهد وكليات المعلمين في حاجه إلى توجيه يسد الثغرة بين خاتمة الإعداد وبدء الممارسة العملية للمهنة.

والمؤهل علمياً في مادته ولكنه لم يؤهل بعد تأهيلاً مهنيا في حاجة إلى توجيه عاجل يبصره بالالتزامات الوظيفية للمهنة وكيفية ممارستها قبل أن تتهيأ له فرصة التأهيل التربوي أثناء الخدمة فيما بعد.

ثانياً: مجالات التوجيه وكيفية القيام به.

بالنسبة للمعلمين الجدد المؤهلين تأهيلاً علمياً وتربويا من خريجي دور ومعاهد وكليات المعلمين تحتاج هذه الطائفة إلى توجيه في المجالات الآتية:-

أ- التعرف على مقومات البيئة من الناحيتين المادية والاجتماعية:-

معالمها ومصادر الثروة بها ومجالات الإنتاج ، مشروعاتها الحاضرة والمستقبلة، منظماتها ومؤسساتها، أنديتها الرياضية الاجتماعية ومتاحفها ومسارحها.... الخ، وكل ما يتصل بنواحي الحياة وضروب النشاط البارزه فيها. اتجاهات الأهالي العقلية والنفسية والمهنية وما يتصل بذلك من تقاليد أو عادات مميزة واتجاهاتهم وموقفهم من المدرسة كمواطنين وآباء.

ويستهدف برنامج التعريف بهذه المقومات:-

- تبصير المعلم الجديد بتوجيهات المناهج واختيار التطبيقات العملية بما يواجه حاجات البيئة من ناحية ويُمكنه من استخدام هذه المقومات والأدوات بنجاح في عمليات التعليم من ناحية أخرى.

- توجيه المعلم نحو المجالات والمنظمات التي يمكن أن يسهم فيها إيجابياً هو وتلاميذه مثل الإصلاح الاجتماعي أو الصحي أو بث الوعي القومي في البيئة الجديدة طبقاً لظروفها الخاصة ، وذلك بوصفه رائداً اجتماعياً مسئولاً عن إعداد المواطن المستنير الذي يستطيع التفاعل مع بيئته ويعمل على النهوض بها ورفع مستواها.

ويتحقق هذا الجانب من التوجيه عن طريق إعداد برنامج موجه للمعلمين الجدد في القطاع أو المراقبة أو المحافظة، ويشترك في إعداده الجهاز المختص بالمنطقة، والمختصون بالمحافظة والأجهزة التعليمية بالمدارس التي تعمل بها هؤلاء المعلمون الجدد. ويحسن أن يتم ذلك قبل مطلع العام الدراسي.

والرحلات والعروض السينمائية وزيارة المؤسسات.... الخ من وسائل هذا البرنامج.

ب- التعرف بالأفراد الذين سيتعامل معهم المعلم الجديد في الجهاز التعليمي:-

وذلك باعتبار أن التعليم عملية تعاونية بين جميع الأعضاء، وينبغي أن يقوم هذا التعاون على أساس من الفهم الدقيق للمسئوليات الوظيفية لجميع المشتركين في العملية التعليمية والعلاقات الوظيفية بين المعلم والمرشد الفني والمدرس الأول والأخصائي الاجتماعي والرائد والمعاون والسكرتير وأمين التوريدات...الخ. والمعلم الجديد لا يكاد يدرك بدقة مفهوم هذه المسئوليات والعلاقات وأساليب مزاولتها، فقلما يرد ذكرها أو مناقشتها أثناء مرحلة الإعداد والدراسة في دور وكليات إعداد المعلمين، وإذا ذكرت فمن الناحية النظرية فحسب.

ومن الممكن أن يتم هذا التعريف في الأسابيع الأولى من العام الدراسي على مستوى المدرسة، فيعقد مدير المدرسة اجتماعا أو أكثر يحضره أعضاء الجهاز التعليمي بمدرسته والمعلمون الجدد حيث يوزع عليهم دليل المدرسة، إن وجد،ويتم في هذه الاجتماعات توزيع المسئوليات والواجبات في صورة واضحة دقيقة.

ويمكن أن يتم هذا التعريف بتمكين المعلم الجديد من الإطلاع على سجلات وبطاقات التلاميذ، وتقارير الرواد، ونواحي نشاط مدير المدرسة، وينبغي أن يتم التعريف الأول قبل بدء العام الدراسي، ويزداد التعريف عمقاً وشمولاً في أثناء العام عن طريق تعامل التعلم مع تلاميذه في المواقف التعليمية وتوثيق العلاقات يبين المعلم وآباء التلاميذ.

ج- التعريف الكامل بالمبنى المدرسي وإمكانية المدرسة:-

الفصول وسعتها ، الملاعب وأجهزتها، المكتبة ومحتوياتها، المعامل وأدواتها، معينات التدريس، كتاب المعلم في المادة – إن وجد – والمهم أن يقف المعلم على كيفية استخدام هذه الإمكانيات وأوقات الانتفاع بها ومسئولياته قبلها.

وقد آن الأوان لأن تعنى كل مدرسة بإخراج دليل لها يحوي هذا التعريف الذي يهم المعلم الجديد كما يهم التلاميذ والآباء أيضاً.

ومن الأوفق أن يرافق المعلم الجديد في هذا الجانب من التعريف زميل قديم بالمدرسة .

د- دراسة وتفهم بعض المسائل المتصلة بمهنة التدريس:-

رغم أهمية الإعداد، ورغم أن المعلم الجديد قد يتخرج في معهده أو كليته التربوية مزوداً بأحدث أساليب التربية وطرق التدريس- فإنه مع ذلك غالباً ما يجد مزاولته لمهنته عملياً فجوة بين إعداده وممارسته العملية للمهنة مما يجعلنا نؤكد ضرورة توجيهه وتدريبه على أساليب المهنة. وفيما يلي أهم المجالات التي يحتاج فيها إلى توجيه وتبصير:-

1- في شئون المناهج والكتب:-

وفهم المنهج الدراسي وما وراءه من فلسفة تعليمية وأهداف تربوية محتوياته وأجزاؤه وطرق تناول المعلم إياه ــ وما يتصل بذلك من مراجع

ومعينات تدريس موجودة بالمدرسة أو خارج المدرسة يمكن الانتفاع بها، أو غير موجودة ويمكن إنتاجها، وكذا ما يتصل بالمادة من أنواع النشاط والإطلاع الخارجي والزيارات والرحلات... الخ. وتنظيم عناصر المادة وتوزيعها على أشهر السنة.

دراسة الكتب المقررة في مواد تخصصه دراسة مستمرة حتى يتمكن من إرشاد الطلاب إلى أفضل الظروف للإستفادة منها.

ويتم هذا التوجيه عن طريق المشرف الفني والمدرس الأول قبل بدء العام الدراسي، ويمكن أن يقوم قسم التدريب بالمنطقة بإعداد برنامج قصير يحضره المدرسون الجدد ويوجه فيه المشرفون الفنيون والمدرسون الأوائل الممتازون كل في ميدان تخصصه، ومن وسائل التدريب في هذا المجال الندوات والمطبوعات مع العناية بإعدادها ومناقشة محتوياتها.

2- في شئون التقويم والامتحانات:-

- الأعمال التحريرية والواجبات المنزلية طبقاً لظروف كل مادة.
- تصحيح الأخطاء العامة والفردية.
- دفتر المكتب وطريقة استخدامه لتقويم أعمال التلاميذ اليومية.
- استخدام وحفظ البطاقات المدرسية والتقارير مع توضيح أساليب الاستفادة منها في توجيه التلميذ وإرشاده تعليمياً ونفسياً.
- الأعمال التنفيذية لنظم الامتحانات المدرسية والعامة.
- نظم النقل في المرحلة التعليمية والقوانين المنظمة له.

ويتم هذا التوجيه عن طريق المشرفين الفنيين والمدرسين الأوائل والنظار بالمرحلتين الإعدادية والثانوية، وموجهي الأقسام بالمرحلة الابتدائية.

ويمكن أن يتم هذا التوجيه على مستوى المدرسة أو مجموعة مدارس القسم أو القطاع، أو مدارس المنطقة كلها إن كانت الظروف تسمح بذلك، ويمكن أن يقوم قسم التدريب بالمنطقة بإعداد برنامج يخصص لمناقشة وتفهم هذه المسائل في الأشهر الأولى من العام الدراسي بحيث يخصص كل اجتماع أو ندوة لمناقشة مسألة أو مسألتين منها لمرحلة تعليمية معينة.

3- في شئون الإدارة والتنظيم المدرسي:-

في هذا المجال يريد المعلم الجديد أن يعرف ويفهم النواحي الآتية:-

- اللوائح الوظيفية والنظم المدرسية التي تلزم المدرس في حياته اليومية وما يتصل بذلك من شروط الإجازات وكيفية الحصول عليها ومداها، وممن تعتمد ، والحصص الإضافية بأجر أو بغير أجر ... الخ.
- النشرات الإدارية الصادرة في مرحلة التعليم التي يمارس العمل فيها.
- أعمال المدرس في اللجان المدرسية كلجنة المكتبة أو لجنة المناقصات أو المشروعات... الخ.
- الاعتمادات المالية المقررة ونصيب ميزانية النشاط المدرسي بألوانه المختلفة منها وكيفية التصرف فيها طبقاً للمقررات واللوائح المنظمة لها.

- المجالس المدرسية المختلفة وكيفية تشكيلها وعملها ودور المعلم فيها والإفادة منها في تحسين العملية التعليمية.
- مجلس إدارة المدرسة.
- مجلس النشاط المدرسي.
- مجلس مدرسي المادة.
- مجلس الرواد مع تحليل دقيق وتحديد واضح لعمل المعلم الزائد.
- مجلس اتحاد الطلبة.
-مجلس الآباء والمعلمين، لجنة الاتحاد الاشتراكي.

4-الالتزامات والحقوق المهنية:-

يريد المعلم الجديد أن يدرك مسؤولياته وحقوقه كعضو في أسرة المعلمين وكعضو في نقابتهم من النواحي الأدبية والمادية والدراسات التدريبية التي تعد له وأهدافها . إجازات الدراسية وشروطها.

أما بالنسبة للمعلمين الجدد المؤهلين علمياً ولم يؤهلوا بعد تأهيلاً مهنياً كخريجي الكليات والمعاهد العليا ممن يعينون بمسابقات لسد العجز في بعض المواد فإلى جانب مجالات التوجيه السابقة التي أشرنا إليها بالنسبة للمعلم المؤهل علمياً ومهنياً يحتاج المعلم الحديث غير المؤهل تأهيلا مهنياً إلى توجيه وتدريب على أساس المهنة قبل أن تتاح له فرصة التأهيل التربوي أثناء الخدمة الذي تقوم به كليات التربية .

ومن وسائل هذا التدريب:-

- قيام مدير المدرسة أو المدرس الأول أو وكيل المدرسة، بإرشاد المدرس في إعداد دروسه الأولى ومعاونته معاونة جدية فيما يحتاج إليه من مراجع وأدوات ومعينات تدريس وتنظيم زيارات ورحلات.
- قيام المشرفين الفنيين للمواد بمتابعة هؤلاء المعلمين الجدد من حين إلى آخر، وعقد اجتماعات فردية وجماعية معهم بقصد مناقشة ما يعترضهم من مشكلات في المواقف التعليمية أثناء الأداء داخل الفصل.
- ترتيب زيارات لهؤلاء المعلمين الجدد لزملائهم القدامى في الفصول والمعامل وأثناء النشاط المتصل بالمادة.

ويدعو هؤلاء المعلمين الجدد زملائهم القدامى والمدرسين الأوائل والمشرف الفني لزيارتهم في الفصول ، على أن يكون الغرض من هذه الزيارات المشاركة في تحسين عمليات الأداء في المواقف التعليمية ، وعلى ألا تشوب هذه الزيارات من جانب المشرف الفني أو المدرس الأول روح التعالي أو ممارسة السلطة وإلا كان للزيارة رد فعل سيء في نفس المعلم الجديد وفي الموقف نفسه أمام التلاميذ.

وفيما يلي خطوات تنظيمية مقترحة لبرنامج توجيهي للمعلمين الجدد ودور كل هيئة أو عضو فيه:-

1- قبل بدء العام الدراسي:

أ- يعقد اجتماع لجميع المعلمين الجدد في المحافظة يقوم بالتوجيه في مدير التربية والتعليم ومساعدوه وبعض الموجهين والنظار من كافة المستويات، ومندوب عن مجلس المحافظة . ويكون الغرض من الاجتماع التعريف العام بالإقليم واتجاهاته الحاضرة والمستقبلة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية ... الخ. وتبصير المعلم بدوره ودور مدرسته في هذه المجالات.

ب- يقوم المعلمون الجدد بزيارة أهم معالم المحافظة ومؤسساتها ومنظماتها طبقاً لبرنامج يعده قسم الشئون العامة بالإدارة التعليمية بالاتفاق مع المسئولين في تلك المؤسسات والمنظمات، وفي هذه الزيارات يحسن أن يرافق كل مجموعة من المعلمين الجدد في المدرسة زميل قديم منها.

ج- يعقد مدير المدرسة اجتماعاً للمعلمين الجدد يبصرهم فيه بمسئولياتهم في شئون الإدارة والتنظيم المدرسي، ويعرفهم بأعضاء الجهاز التعليمي والعلاقات الوظيفية .

د- يقوم المعلم الجديد بمعاونة الزميل القديم أو الرائد أو المشرف النفسي إن وجد بدراسة أحوال التلاميذ الذين سيعهد إليه التدريس لهم من واقع سجلات وبطاقات التلاميذ.

2- في الأسابيع الأولى من بدء العام الدراسي:-

- يقوم الموجه أو مدير المدرسة أو المدرس الأول بزيارة المعلم الجديد في الفصل على أن يدرك المعلم أن الغرض من الزيارات إنما هو التوجيه والمعاونة فيما يعترضه من مشكلات في المواقف التعليمية أثناء الأداء داخل الفصل.

-يقوم مدير المدرسة أو المدرس الأول أو وكيل المدرسة بإرشاد المعلم الجديد في إعداد الدروس الأولى، ويعاونه فيما يحتاج إليه من مراجع وأدوات ومعينات تدريس وتنظيم زيارات ورحلات ...الخ، على أن يتابع الموجه أو المدير أو المدرس الأول المدرس أثناء العمل الميداني.

3- أثناء العام الدراسي:-

- يتابع المعلم الجديد بانتظام بواسطة المدرس الأول أو المشرف الفني في النواحي الفنية فيزوده باستمرار بالمراجع والكتب ويدربه على إجراء التجارب.. الخ حتى يضمن نموه المهني المستمر.

- يعقد المدرس الأول اجتماعات دورية للمعلمين الجدد لمناقشة الملاحظات التي رآها عقب قيامه بالزيارة أو فحص الأعمال التحريرية أو توجيهات المشرف الفني ... الخ.

- يُشجع المدرس الأول أو المدير المعلم الجديد على تقويم نفسه بنفسه حتى يمكنه مع الزمن أن يكشف نواحي الضعف أو النقص في مستوى الأداء ومن ثم يحاول علاج الضعف وعلاج نواحي النقص.

وفيما يختص بالمعلمين الجدد غير المؤهلين يقترح أن تعد لهم برامج توجيهية على مدار العام الدراسي.

معاونة المعلم الجديد على الاستقرار في حياته المعيشية في مستهل حياته الوظيفية:-

هذا الجانب من المعاونة حيوي وهام بالنسبة للمعلم الجديد كموظف يهبط المدينة لأول مرة، وينهض بمسئوليات جديدة، ومن ثم ينبغي تهيئة الفرص أمامه للمشاركة في الحياة الاجتماعية والاندماج فيها. ويمكن أن يسهم في سد هذه الحاجات قسم الخدمات بالشئون العامة بالإدارة التعليمية وفروع نقابة المعلمين بالإقليم ولجنة التربية والتعليم بالاتحاد الاشتراكي.

الانتفاع بأفكار المعلم الجديد واستعداداته وهواياته ومهاراته في سير العملية التعليمية وتنشيطها بالمدرسة:-

إذا كان المعلم الجديد في حاجة إلى توجيه وإرشاد كمعلم أو موظف فهو في الوقت نفسه يستطيع الإسهام إيجابياً بشكل أو بآخر في تنمية العملية التعليمية بالمدرسة ، ولذا يجب أن تعطى له الفرصة لعرض آرائه وخبراته

ولا سيما إذا كانت له تجارب سابقة في هذا المجال أو ذاك . فقد يكون متقناً لهواية أو فن كالموسيقى أو التمثيل أو التصوير أو تربية النباتات أو اللاسلكي... الخ. وقد تكون لديه قدرة بارزة على القيادة والعمل مع الجماعات في المخيمات أو في الرحلات .. وفي مثل هذه الحالات ينبغي على المدرسة أن تشجع هذه القدرات والهوايات، وتعمل على تهيئة الفرص لتنميتها واستغلالها لخير التلاميذ والمدرسة والمجتمع الخارجي أيضاً.

لا شك أن المدرس هو الركن الأساسي في العملية التعليمية.

لذا يجب أن نسأل أنفسنا كإداريين عن كل ما يريح المدرس في عمله وأن يبعد عنه ما يزعجه ويؤثر عليه. لكي نحصل على نتيجة أحسن وخاصة الناحية المادية يجب أن تكون للمدرس العديد من المميزات والمكافآت التي تجعله يمتاز عن غيره من الإداريين العاديين. ولا نود أن نذكر البيت المشهور في المدرس والطبيب الذي يقول:

إن المعلم والطبيب كلاهما لا ينصحان إذا لم يكرما

إذن يجب أن نكرم المدرس. مادياً ومعنوياً ونعمل دائماً من أجل تكريمه وتقديم كل عزيز وغالي من أجله. كيف لا وهو يقوم بتربية وتعليم أعز ما نملك وهم أكبادنا.

أولادنا أكبادنا تمشي على الأرض

ما يزعج المدرس داخل وخارج المدرسة

أولاً: من الإدارة:-

1- كثرة الحصص في الجدول.

2- كثرة الطلبة في الفصل الواحد.

3- نقل المدرس من فصل لآخر بعد أن يكون قد قطع شوطاً كبيراً في المنهج الذي يدرسه.

4- وجود بعض المواد في وقت غير قابل لاستيعاب الطالب للمادة مثل الرياضيات في الحصص السادسة والسابعة.

5- عدم توفر وسائل الإيضاح في المدرسة.

6- عدم تعاون مدير المدرسة مع المدرس.

7- طريقة المدرس في التدريس قد لا تعجب مدير المدرسة أو المدرس الأول.

8- التحيز لبعض المدرسين داخل المدرسة دون البعض الآخر.

9- عدم تعاون المشرف الاجتماعي والمدرس الأول مع المدرس لحل بعض المشكلات.

10- تكليف المدرس من قبل مدير المدرسة بتدريس مادة ليست من اختصاصه.

11- عدم توفر الكتب الدراسية للطلبة من بداية العام الدراسي.

12- عدم انتظام الجدول الدراسي من بداية العام الدراسي.

13- بُعد منزل المدرس عن المدرسة وعدم مراعاة ذلك في جدوله.
14- إشراك المدرس في عمل بعض الأعمال الإدارية رغماً عنه.
15- عدم تعاون إدارة المدرسة مع المدرس في القضاء على مشاكله داخل الفصل خوفاً من بعض أولياء الأمور ممن لهم سلطة وجاه.
16- كثرة الحصص التي تؤدي إلى الإرهاق والملل من التصحيح.
17- سوء الغدارة المدرسية وعدم فهم المدير للإدارة.
18- مشكلة عدم تنظيم جدول المدرس تنظيماً يتمشى مع رغبته وعدم إزعاجه وخاصة إذا كان هناك تحيز لبعض المدرسين دون البعض الآخر.
19- التفاوت الواضح في مستوى الفصل في الذكاء والإدراك يسبب للمدرس الكثير من المشاكل والتعب مثلاً قد يوجد في الفصل كبار وأغبياء ومعهم صغار وأذكياء.
20- نقد المدرس أمام المدرسين أو الطلبة.
21- تدخل مدير المدرسة في الشئون التربوية أمام الطلبة.

ثانياً: من إدارة التعليم:-

1- قسوة بعض الموجهين التربويين على المدرسين.
2- نقل المدرسين من مدرسة لأخرى أثناء العام الدراسي.
3- الروتين الذي يقف عقبة في وجه ترفيع المدرس أو علاوته وتقدمه من الناحية المادية والمعنوية.
4- مشكلة تعيين المدرس في منطقة نائية عن موطنه الأصلي.

5- الكتاب المدرسي،قدم الكتاب، والمادة التربوية، والأمثلة التي لا تجذب انتباه الطالب ولا تمثل البيئة التي يعيش فيها هذا بجانب رداءة الإخراج وعدم وضوح الحزوف مع عدم وضوح الفكر والهدف من الكتاب وطول المنهج الدراسي.

6- مشكلة عدم اشتراك المدرس في إعداد المنهج الخاص بتدريس مادته وعدم أخذ رأيه في المادة المدروسة وموضوعاتها وهذا أيضاً يسبب الكثير من إحراج المدرس.

7- مشكلة تلقي التوجيهات التربوية ممن لا [illegible]ها ولم يسبق له أن درسها أو تعلمها أو تخصص فيها أو مارسها.

ثالثاً: من المجتمع:-

1- عدم تعاون أولياء الأمور مع المدرس والإدارة.

2- حياة المدرس المضطربة في منزله لا شك أنها تنعكس على عمله وخاصة المدرس الذي له زوجتان وله عدد كبير من الأولاد.

3- قد تسبب البيئة التي يدرس فيها المدرس كثير من المشاكل وخاصة إذا كان من بيئة متحضرة ويذهب إلى بيئة متأخرة في الصحراء أو في الأرياف.

4- مشكلة عدم تكيف المدرس مع بيئة المدرسة.

5- مشكلة الطلبة المدللين في الفصل وصعوبة تأديبهم وإجبارهم على عمل الواجب.

6- مشكلة عقاب أبناء المسئولين الكبار في الدولة والذي يخشى المدرس سطوتهم وسلطانهم لذا فإنهم يسببون له الكثير من الإحراج مع طلبة الفصل.

7- عدم اقتناع أولياء الأمور بضرورة التعاون مع المدرسة في مجال التعليم من اجل مصلحة أبنائهم.

8- التناقض الذي يحدث أحياناً في المعلومات بين المدرسة والبيت. مثلاً المدرسة تدرس الطالب بأن الأرض تدور وأنها كروية والبيت لا يؤمن بهذا أو يأمر الطالب بعد الإيمان بذلك.

رابعاً : من الطلبة:-

1- الطالب المشوش في الفصل والذي يحب إثارة الشغب.

2- تأخر الطلاب عن الحصص.

3- غياب الطلاب.

4- عدم إحضار الواجبات المطلوبة وتقديمها للمدرس.

5- الأسئلة التي تثار من قبل الطلبة لإحراج المدرس.

6- عدم السلوك السوي مع الأستاذ في الفصل وذلك من قبل الطلبة العصبيين وكبار السن عندما يطالبهم بالواجبات المدرسية.

7- الغش في الامتحانات من قبل الطلبة.

8- تدخل السلوك والميوعة والأنوثة لدى بعض التلاميذ.

9- انصراف التلاميذ عن الدرس وعدم الانتباه له والتفكير البعيد والبعيد جداً خارج الدرس وذلك عن طريق أحلام اليقظة لدى المراهقين.

10- تدريس المدرس للطلبة الكبار والمتخلفين ذهنياً في المدرسة يسبب للمدرس الكثير من المشاكل لأنهم يأتون للمدرسة وهم مكرهون عليها.

11- التفاوت الاجتماعي الملحوظ في الفصل يسبب الكثير من الإحراج والمشاكل للمدرس مع الطلبة وخاصة في الغياب والتأخير وإعداد الدروس.

12- تكرار رسوب بعض الطلبة في فصولهم الدراسية عدة سنوات.

خامساً: من المهنة:-

1- العمل على التدريس لأول وهلة.

2- مشكلة تمسك مدير المدرسة بالطريقة العتيقة في التدريس وعدم إيمانه بالجديد من النظريات التربوية الحديثة.

3- عدم وجود روح التعاون بين المدرس وبقية المدرسين في المدرسة مما يؤثر على إنتاجه.

4- ضرورة معرفة الطريق المثلى السريعة لإيصال المعلومات لأذهان الطلبة في حين أنه يجهلها.

5- عدم إتقان المدرس للمادة.

6- ضعف شخصية المدرس يسبب له كثير من المشاكل.

7- عدم وجود الإيجابية بين المدرس والطالب إما لسبب قسوة المدرس وقوته أو لضعف شخصيته.

8- مشكلة تصرف الأستاذ بالنسبة لموقفه في الفصل لأول مرة.

9- مشكلة الفروق الفردية بين الطلاب وضرورة معرفة هذه الفروق والتغلب عليها.

10- قد يجد المدرس صعوبة أو مشكلة في بداية حياته الدراسية من تأخير التحضير وإعداده المادة والوسيلة التعليمية وتصحيح الكراسات.

11- عدم حب المدرس لمهنته ونظرته الساخطة عليها مما لا شك فيه سوف يضعف إنتاجه ويقلل فاعليته.

الدوافع الرئيسية لإهمال المدرس:-

المشاكل التي تعيقه عن تحضير مادته:-

1- وجود مدير غير حازم بالمدرسة.

2- إهمال المدير في واجبات المدرسة ينعكس على المدرس.

3- عدم اهتمام المدير بسير الدراسة في المدرسة وعدم مراجعة كراريس التحضير لكل أستاذ.

4- جهل مدير المدرسة بمهنة التدريس.

5- عدم إلمام المدرس بالمادة التي يدرسها لأنها فرضت عليه.

6- شعور المدرس بالتحيز وعدم المساواة.

7- نصيب المدرس الكبير من الحصص .

8- عدم تعاون الطلبة مع المدرس وذلك بحل الواجبات المدرسية . والنشاط المستمر من قبلهم.

9- شعور المدرس بهضم حقوقه المادية والمعنوية .

10- قلة جولات الموجهين الفنيين على المدرسة.

11- عدم تعاون بين المدير والمدرسين والإداريين في المدرسة.

12- عدم الشعور بالمسئولية الملقاة على عاتقه كمدرس.

13- عدم وجود الكتب والمراجع والأدوات التي يحتاج إليها في التدريس.

14- سوء توزيع الجدول اليومي وعدم مراعاة الظروف الخاصة للمدرس كبعد منزله عن المدرسة، وعدم وجود مواصلات متوفرة.

15- كره المدرس لمهنته. كره المدرس للمادة التي يدرسها.

16- كثرة الطلبة في الفصل الواحد مع سوء الجو في الفصل وشدة الحرارة.

17- مرض المدرس المزمن وضعفه البدني، وقلة جهده.

18- عدم وجود الإشراف المستمر على المدرس من قبل المدير.

19- سلبية المدير اتجاه المدرس.

20- إرهاق المدرس بأعمال إدارية بجانب التدريس.

21- محاولة مدير المدرسة فرض سيطرته على المدرسين وإشعارهم بكبريائه وعظمته.

22- سوء التوجيه التربوي من قبل الموجهين الغير مؤهلين تربويا.

23-ضعف مستوى الأستاذ العلمي والثقافي والادراكي.

24- عدم مراعاة ظروف المدرس عند إعطائه الجدول اليومي.

25- قلق المدرس وعدم الراحة النفسية في المدرسة وعدم التعاون والانسجام.

26- عدم اقتناع المدرس بالمنهج المقرر.

27- سخط المدرس على الكتاب المقرر وعلى أسلوبه الجاف وطريقة عرضه للمعلومات.

28- علاقته السيئة بهيئة التدريس وعدم انسجامه معهم .

29- ضعف شخصية مدير المدرسة وعدم قدرته على الإدارة. وعدم تعاون المدرسة مع المدرس في حل مشكلاته.

30- عدم تكيف المدرس مع جو المدرسة ككل .

31- التوجيه التربوي السيئ من قبل الموجهين التربويين.

32- كثرة غياب التلاميذ وعدم اهتمامهم بالدرس.

33- عدم زيارة المدير للفصول أثناء الحصص.

ما يجب على المدرس مراعاته داخل الحصص:-

1- على المدرس أن يحضر في الوقت الذي تحدده المدرسة صباحاً بدون تأخير.

2- عدم التأخر في غرفة المدرسين بعد ضرب الجرس الذي يعلن بدء الحصة لأن هذا التأخر يولد في نفوس الطلاب عدم المبالاة بالدرس بل

وبالمدرسة وقد يسبب أيضاً الفوضى التي تعم المدرسة كلها بالصريخ والتشويش.

3- على المدرس أن يصطحب معه ما يحتاجه من طبشور وخرائط وكراريس ووسائل تعليمية أخرى وعليه أيضاً أن يتجنب بعث الطلبة إلى الإدارة لإحضار هذه الأشياء المشار إليها.

4- على المدرس أن يعاقب الطلبة المتأخرين أو المهملين أو المشاغبين بالوقوف داخل الفصل لا خارجه لكي يتمكن هؤلاء من متابعة الدرس ولكيلا يحرم الطالب المطرود من الدرس لأن ذلك يسبب له التأخر الدائم في تلك المادة. هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن الطالب المطرود خارج الفصل سوف يتجول في المدرسة بدون مراقبة ويسبب الفوضى لكثير من المراقبين والفراشين وبعض الفصول المجاورة هذا بجانب عبثه بأثاث المدرسة.

5-عدم بعث الطالب للإدارة أثناء الحصة لأن في ذلك الكثير من ضياع الوقت على الأستاذ والطلبة والطالب المهمل هذا بجانب التشويش والفوضى التي تحدث من جراء ذلك وتعطي الزائر وأولياء الأمور والمفتشين صورة مشوهة عن المدرسة.

6- عدم التدخين في الممرات العامة في المدرسة والمكتبة والمختبر وجميع المرافق العامة في المدرسة ما عدا غرفة المدرسين وذلك لعدم تقليد الطلاب للأساتذة.

7- عدم الخروج من المدرسة بدون علم مدير المدرسة حتى وإن تم الاتفاق بينه وبين مدرس آخر على أن يقوم المدرس الآخر المتفق معه بحصص المدرس الأول وذلك لعدم إحراج مدير المدرسة.

8- على المدرس أن يسهم مع بقية المدرسين في تنظيم الصلاة داخل المدرسة من أجل منع التشويش.

9- على المدرس أن يبقى في فصله مع الطلبة عند ضرب الجرس الأخير الذي يعلن نهاية الحصة الأخيرة ولا يتركهم إلا إذا حضر مراقب المدرسة أو فراش المدرسة إلى الفصل من أجل تنظيم عملية الانصراف فصلاً فصلاً.

10- على المدرس أن يكتب في دفاتر الامتحانات الشهرية اسم الطالب رباعياً وأن يكتبه حسب الحروف الهجائية وأن يسجل فيها تاريخ الامتحان وأن يسلمها في وقت مبكر للإدارة لكي تتمكن الإدارة من توزيع البطاقات في الوقت المحدد.

11- على المدرس أن يحدد الأسئلة في الامتحانات الشهرية ومن ثم يحدد الإجابة لكي تستغرق فقط وقت الحصة المقررة.

12- على المدرس المسئول عن النشاط المدرسي أن يبدأ هذا النشاط من أول العام لكي يتمكن من تنسيقه وترتيبه وتنظيم ما يحتاجه النشاط داخل المدرسة وخارجها بمساعدة الأشخاص المعينين.

13- على المدرس المسئول عن النشاط المدرسي أن يستغل هذا النشاط لصالح المنهج أن يعد في هذا النشاط ما يساعد الطالب في دراسته ويعينه على الدراسة كوسائل التعليم.

14- على المدرس أن يحضر كراسات التحضير الخاصة به إلى المدرسة يومياً فإن المدرسة عرضة لزيارة المسئولين عنها مثل المفتشين ومدير التعليم وبعض الزبائن للمدرسة وأن يستعمل وسائل الإيضاح في شرحه.

15- على المدرسين والإداريين اللذين يمتلكون سيارات خاصة التأخر قليلاً في الانصراف لكيلا يسببوا بسياراتهم الازدحام الشديد في وقت الانصراف خاصة في الاماكن الضيقة.

16- على المدرس أن يسهم مساهمة فعالة في مجالس الآباء وخاصة رواد الفصول والمدرسين والأوائل والمشرف الاجتماعي.

17- على المدرس عرض كراسة التحضير يومياً على المدرس الأول ثم عرضها على مدير المدرسة من أجل التوقيع عليها.

18- على رواد الفصول أن يهتموا ويعتنوا بنشاط الجمعيات من بداية العام الدراسي . هذا بالاشتراك مع المدرسين وجميع المختصين بنشاط الجمعيات داخل المدرسة.

19- على المدرس أن يحضر إلى المدرسة صباحاً قبل الموعد المحدد للحصة الأولى بربع ساعة من أجل مناقشة ما يستجد عرضاً في مادته من مشاكل أو إهمال من بعض الطلبة في فصله وأن يكون هذا الاجتماع مع

رائد الفصل والمدرس الأول والمدير وجميع المدرسين من أجل معالجة هذه المشكلة.

20- على المدرس الذي أتم المقررات الدراسية للطلبة آخر العام أن يشغلهم بالامتحانات الشفوية والتحريرية من أجل مراجعة المواد لكيلا تكون عرضة للنسيان والإهمال من قبل الطلبة ولكيلا يبقى المدرس في هذه الفترة بدون عمل في الفصل فإن ذلك يبعث على التشويش من جانب الطلبة.

21- على المدرس عدم ضرب التلميذ في الفصل أكثر من ثلاث ضربات أو أقل وفي حالة ضرورة ضرب التلميذ أو عقابه أكثر من ذلك فعلى المدرس أن يتحدث مع مدير المدرسة بصفة خاصة من أجل عقاب ذلك التلميذ. هذا مع ملاحظة أن من الأفضل ترك العقاب للإدارة وحدها.

22- على المدرس عدم التأخر في تنفيذ الخطة الدراسية المقررة وسوف يكون هو المسئول الوحيد عن هذا التأخر.

23- على المدرس تصحيح كراسات التلاميذ أولاً بأول والامتحانات أيضاً لأن التأخير سوف يربكه ويربك الإدارة أيضاً.

24- على المدرس عدم تصحيح كراريس التلاميذ داخل الفصل لأن الحصة أعدت للتدريس لا للتصحيح وأن الحصة حصة الطلبة وليست حصة الأستاذ وأن الطالب يجب أن يستفيد بهذا الوقت.

25- على المدرس أن ينهي الأعمال الخاصة بكل امتحان من الامتحانات المقررة على الطلبة وأن يسلم ما يحتاج تسليمه للإدارة سريعاً لكي لا

يزعج أولياء الأمور مدير الإدارة من أجل معرفة نتيجة أبنائهم عن طريق التليفون والمذكرات الخاصة.

26- على المدرس أن يخبر الإدارة عن الطالب المهمل أولاً بأول هذا إذا استمر الطالب في إهماله بالرغم من نصح المدرس له.

27- على المدرس أن يتجنب استعمال الألفاظ التي لا يليق استعمالها في المدرسة مع الطلبة حتى وإن قصد بها العقاب من أجل إهمال الطالب.

28- على المدرس أن يعمل على ضبط فصله وفرض شخصيته على التلاميذ.

29- على المدرس حصر الغياب في فصله وبعثه للجهة المختصة في الإدارة أولاً بأول يومياً.

30- على المدرس أن يهتم بالطلبة المتأخرين في فصله عناية خاصة بهم في أوقات فراغه في المدرسة من اجل عطائهم بعض الدروس الإضافية.

31- على المدرس عدم السماح للطلبة بالخروج أثناء الحصة الدراسية من الفصل من أجل الذهاب للشرب أو التواليت.

32- على المدرس أن يوقع في دفتر الحضور في الصباح وفي المساء عند الانصراف.

33- على المدرس أن يلتزم بالتوجيهات والأوامر التي تصدرها إدارة التعليم عن طريق المدرسة.

34- ليس من حق المدرس وخاصة عند عدم أخذ النصاب الكامل من الحصص التخلي عن الحصص الإضافية التي توضع في جدوله. والنشاط المدرسي إلزامي عليه أيضاً.

35- على المدرس أن يتفقد الكتب والكراسات التي يجب أن تكون في أيدي الطلبة أثناء الحصة وأن يعاقب المهمل أو يخبر عنه.

36- على المدرس أن يجمع كراسات الواجب مع بداية الحصة.

37- على المدرس أن يتأكد من كراسات الواجب التي تعطى في الفصل.

38- وعلى زميل المدرس أن يعلم أن المجتمع قد حفظ كل الأساليب والوسائل التي تعملها من أجل الضغط على الطالب لأخذ الدروس الخصوصية . وأعتقد أن الدروس الخصوصية ليست هي الطريق الوحيد للثراء. فهناك العاجز ، والفقير، والمحتاج، والأرملة من أولياء الأمور ولا يستطيعون دفع المبالغ اللازمة للدروس الخصوصية فرحمة بهم.

وسائل حث الطالب على المذاكرة:-

كثيراً ما يسأل ولي أمر مدير المدرسة عن الوسائل الهامة لحث الطلبة على المذاكرة والتحصيل ويسأل أيضاً مدير المدرسة عن هذه الوسائل لأن النتيجة الحسنة مهمة في مدرسته وأمام هذه التساؤلات المتكررة في كل عام من الجميع ومن أجل نتيجة أفضل ومستقبل أحسن للطالب نود أن نستعرض أهم هذه الوسائل ما يأتي:-

1- على المدرس تحديد الموضوع الذي سوف يقوم بشرحه في الحصة القادمة ومطالبة الطلاب بتحضيره ومراجعته في منازلهم.

2- مناقشة الطلبة في الموضوع السابق في الفصل عند بدء الحصة وإعطاء كل طالب علامات على إجابته وترصد له هذه العلامات طول العام.

3- إشعار الطلاب بأن عملية تقييمه تعتمد أولاً وقبل كل شيء على حل الواجبات المنزلية اليومية بالإضافة إلى الامتحانات الشهرية، وأن التقديرات اليومية مهمة جداً في تقديرهم آخر العام.

4- الإكثار من الامتحانات الشهرية والنصف شهرية والأسبوعية لكي تكون كدافع للطلبة على المذاكرة.

5- تقديم جوائز تشجيعية للطلاب الممتازين وذكر أسمائهم في لوحة الشرف في المدرسة وإعلان أسمائهم في الإذاعة المدرسية.

6- التشجيع المتواصل من قبل الوالدين والحث الدائم على الاجتهاد والمذاكرة وبذل الجهد.

7- إقامة المسابقات الثقافية والمسامرات الأدبية داخل المدرسة بين الفصول وتخصيص جوائز للفائزين.

8- حث الطالب على عمل الواجبات المنزلية أولاً بأول من بداية العام الدراسي.

9- الاتصال الدائم بالمدرسة من قبل ولي الأمر لمعرفة مدى سير الطالب وتقدمه أو تخلفه.

10- الاشعارات المدرسية المتكررة من المدرسة لولي الأمر وإفادته عن سير ابنه في الدراسة أولاً بأول.

11- إشعار الطالب دائماً بأهمية المذاكرة وبأهمية العلم والعلماء بأهمية مستقبله وحياته.

12- على المدرس تشجيع الطالب وحثه على المذاكرة عن طريق كتابة العبارات الحسنة في كراس الطالب. مثل : أحسنت. بارك الله فيك. ممتاز.

13- إرشاد الطالب على الطريقة السليمة للمذاكرة كتوزيع المادة وتكرار ومراجعة ما يجب تكراره وضرورة وجود فترات خاصة للراحة خلال المذاكرة وتخصيص أوقات مناسبة مختارة للمذاكرة. وعدم المذاكرة في الأوقات التي يكون فيها الجسم متعباً أو العقل مرهقاً.

14- توجيه الشكر والتقدير للمتفوقين ولأولياء أمورهم.

15- حث الطالب على مراجعة الموضوع قبل الحصة المقررة للدرس وبعدها.

16- التركيز على المناقشة في الحصة ومتابعتها بالأسئلة ثم متابعة الاثنين بعدد من الحصص بامتحانات أسبوعية أو شهرية.

17- إشعار ولي أمر الطالب المقصر أولاً بأول بنتائج ابنه وعدم تجاوبه مع المدرس في الفصل.

18- حث الطالب على الحضور المستمر إلى المدرسة.

19- تشجيع الطالب على مذاكرة كل درس في حينه وعدم الإهمال وذلك من بداية السنة.

20- إشعار الطالب بالمسئولية الملقاة على عاتقه.
21- تحذير الطلبة الفاشلين والكسالى والمهملين من سلوكهم الدراسي الفاشل وضرورة الإقلاع عن هذا السلوك.
22- حث ولي أمر الطالب على الاهتمام بابنه عن طريق مجالس الآباء والمحاضرات الثقافية.
23- بعث تقرير شهري لولي الأمر عن حالة الطالب الدراسية.
24- اتصال ولي الأمر الدائم برائد الفصل والمشرف الاجتماعي في المدرسة لمعرفة مستوى الطالب.
25- شرح المادة من قبل المدرس وتبسيطها للطالب ومساعدته على الفهم والاستيعاب مع ترغيبه في دراستها.
26- حث الطالب على تنظيم أوقات خاصة للمذاكرة واستيعاب المواد ودراستها.
27- محاولة جذب الطالب للمذاكرة عن طريق التشويق وتنمية الميول الخاصة لدراسة المواد التي يميل إليها أكثر من غيرها.
28- ضرورة وجود كراسات خاصة وبها علامات وإرشادات تدل على العلامة التي حصل عليها الطالب في كل مادة في الفصل لكي ينمكن والده من الإطلاع على العلامة.
29- على ولي الأمر أن يحث ابنه على تحضير الدروس ومراجعتها واستذكارها وإعداد الأسئلة اللازمة لها قبل الذهاب إلى المدرسة ولحضور

الحصص اليومية . وعليه أيضاً مراجعتها بعد عودته إلى المنزل في نفس الوقت.

30- توفير الوسائل التعليمية الحديثة للطالب لكي تساعده على الدراسة الجيدة وللتحصيل السريع والفهم الجيد.

إن الوسائل التي أشرنا إليها هي جزء من الوسائل التي يجب أن يُلاحظ تطبيقها مدير المدرسة في مدرسته وذلك لتقدم مدرسته وتطورها المنشود. لأن المعيار الرئيسي لنجاح مدير مدرسة في إدارته هو تقدم المدرسة وازدهارها وحسن نتائجها بين المدارس في المنطقة. وتخرج الطلبة الأوائل من مدرسته كل عام. والمحافظة على المستوى الراقي الممتاز بين المدارس.

العوامل المعينة على الدراسة والتحصيل:-

مما لا شك فيه أن الإنسان يبدأ بعملية التربية والتعليم منذ ولادته وكلما تقدمت به السن ازدادت حاجته إلى التعليم والتربية والثقافة لأنه يحتاج في حياته إلى العلم أكثر وإدراك أكثر فالطفل يتعلم بقدر ما يحتاج والمراهق بقدر ما يحتاج والرجل بقدر ما يحتاج من معارف ، وعلوم ، وثقافة وخبرات واتجاهات.

والذي يهمنا هنا هو الطفل بعد أن ينقل من المنزل إلى المدرسة وعندما يبدأ في التعليم في المدرسة يهمنا هذا الصغير ويهمنا ما يدرسه وما يتعلمه وما يغرس فيه من ميول واتجاهات ومبادىء .

ولكن السؤال الذي يجب أن يطرح هو .. هل المدرسة وحدها هي المسئولة عن هذا الطفل.. عن هذا الرجل الصغير.. عن رجل المستقبل. هل المدرسة هي المسئولة عن تعليمه، وتربيته،وثقافته. طبعاً لا. لأن الطفل يقضي في المنزل ساعات أكثر مما يقضيها في المدرسة ويكتسب من المنزل خبرات أكثر واتجاهات أكثر وأكثر .. إذن من العبث بمكان أن نترك المنزل وحده والمدرسة وحدها دون أي اتصال بينهما.

ولعل المقصود بهذا الاتصال أن تتعرف المدرسة على البيئة المنزلية وعلى الوسائل المعينة على التدريس في تلك البيئة والوسائل المعيقة عن التدريس في تلك البيئة إذ أن مهمة الإدارة المدرسية لا تقتصر فقط على المدرسة بل تمتد أهميتها إلى المنزل لكي تتعرف على كل شيء فيه ما دام الطالب مهم وما دام الطالب مشترك بين الاثنين. أما العوامل المعينة على الدراسة والتحصيل فهي:-

1-توفير الأدوات المدرسية ، والكتب المقررة .

2- إنشاء مكتبة صغيرة توسع من مدارات الطالب.

3- إرشاده بوضع جدول يومي ينظم فيه أوقات الدراسة.

4- العناية الصحية بالطالب.

5- تنظيم أوقات الفراغ بما يعود عليه بالنفع.

6- توفير وسائل الإعلام البسيطة مثل الراديو والتلفزيون والصحف والمجلات.

7- مساعدة الطالب بالدراسة الخصوصية إذ لوحظ عليه الضعف في مواد معينة.

8- توفير النشرات الإنجليزية القصيرة والكتب المبسطة التي بها كثير من الصور الملونة الجميلة وذلك لتشجيع الطالب على دراسة اللغة الإنجليزية

9- عدم فرض أعمال خارجة عن الدراسة على الطالب في أوقات الفراغ.

10- حجز غرفة خاصة للدراسة .

11- القضاء على ما يثير الفوضى في المنزل ويساعد على الهدوء والسكينة.

12-تخصيص جوائز له إذا أحدث تحسناً في دراسته.

13- تخصيص أيام معينة للنزهة خارج البلد ليعيد لنفسه انتعاشها وحيويتها.

14- تعويده النظام في توزيع وقت العمل واللعب.

15- توجيهه وإرشاده وضرب الأمثلة بزملائه الواعين المجتهدين.

16- تجنب إشعاره بالكبت من أجل الدراسة، بالضرب من أجل الدراسة، بالإهانة والتهديد من أجل الدراسة .

17- معرفة مستواه التحصيلي في المدرسة ومتابعة سير دراسته أولاً بأول. ومعاونته على حل وأداء واجباته المنزلية.

18- محاولة إبعاد جميع المغريات التي تعيقه عن مواصلة الدراسة في مكتبه كالصور الخليعة. والكتب الغرامية الغير مرغوب فيها.

19- ملاحظة البطاقات الشهرية التي تصدر في المدرسة وذلك لمعرفة المواد المتخلف فيها.

20- التوجيه والإرشاد وإسداء النصح له كلما لزم الأمر.

21- حثه على المذاكرة والتحصيل ومتابعة السير العملي والثقافي .

22- خلق روح المنافسة بينه وبين إخوانه من أجل الأولوية على الفصل.

23-إشعاره بالحب والطمأنينة والتقدير .

24- تشجيعه على الإطلاع والبحث والقراءة المفيدة .

25- تعويده وتعريفه على الطرق الصحيحة للمذاكرة والاسترجاع.توفير النظام والنظافة والهدوء في المنزل. حل وعلاج مشاكله الخاصة.

26- و تشجيعه مادياً في الامتحانات الدورية.

27- إشعاره دائماً بالحنان والعاطفة و مساعدته على تنظيم وقت الدراسة

28-توفير الراحة النفسية والعقلية والجسمية له.

29- حث الطالب على القراءة والإطلاع.

30- العناية الصحية التامة به. وتوفير الوسائل المعينة على الدراسة كالصور المجسمة والخرائط والسبورة والمجلات العلمية والكرة الأرضية والميكروسكوب و تهيئة الضوء الكافي والجو الهادي والتهوية اللازمة داخل مكتبه.

31- خلق روح المنافسة الشريفة بينه وبين زملائه في المدرسة .

32-تقديم النصائح التي تحثه على بذل الجهد والمثابرة و تشجيعه على الإطلاع الخارجي . والبحث وزيارة المكتبات على التكيف مع بيئة المدرسة

33-تهيئة التغذية الصحية الكافية له في المنزل و حل المشاكل التي تواجهه داخل المدرسة وخارجها ووضع اسم الطالب في لوحة الشرف .
34-تكريم الطلبة المجتهدين آخر كل عام وتقديم الجوائز لهم ومتابعة المدرس للطالب المهمل وتشجيعه على الدراسة وحثه على المثابرة.

عوامل كف التلميذ عن الدراسة والتحصيل:-

عدم اهتمام ولي الأمر بابنه من الناحية الدراسية. وجود المشاكل العائلية في الأسرة. سوء البيئة الاجتماعية التي فيها منزل الطالب. انشغال الطالب بعمل والده في المتجر أو المصنع. عدم رغبة الطالب في الدراسة. التخلف الذهني وشعوره بالنقص. عدم توجيه الطالب وحثه على الدراسة ومراقبته . مصاحبة رفاق السوء والمهملين والكسالى. تعلق الطالب برياضة معينة أو هواية معينة يصرف فيها كل وقته ويفضلها على الدراسة . وفاة ولي أمر الطالب وعدم وجود مرشد له. سوء حالة الطالب المادية. كراهية الطالب لمادة معينة أو أستاذ معين أو مدير المدرسة . خوف الطالب من الإهانة في المدرسة أو الضرب الشديد أو التهديد والوعيد بدلاً من التوجيه والإرشاد. تساهل المدرسة في غياب الطالب . عدم تكيف الطالب مع البيئة الاجتماعية في المدرسة . عدم الفهم الصحيح لمادة معينة ومن ثم إهمالها وعدم متابعتها. عدم وجود الجو الملائم في المنزل من أجل الدراسة وحل الواجبات المطلوبة يومياً . بُعد منزل الطالب عن المدرسة وسوء

الطقس.سفر ولي أمر الطالب أكثر من اللازم. ثراء وجاه ولي أمر الطالب يسبب الشعور بعدم الاهتمام بالدراسة لدى الطالب . عقاب المدرسة المتكرر بالضرب والإهانة والتوبيخ. توفير بعض وسائل اللهو واللعب في المنزل . الحالة النفسية المضطربة، والحالة المادية المضطربة. تساهل المدرسة مع الطالب . تكاسل وإهمال بعض المدرسين في واجباتهم المدرسية يؤدي بالتالي إلى تكاسل الطلبة. تساهل المدير في اتخاذ الإجراءات والجزاءات اللازمة مع الطلبة المقصرين في أداء واجباتهم المدرسية. عدم تفكير الطالب في مستقبله وحياته . عدم توفير ما يحتاجه الطالب من أدوات وآلات وكتب في المدرسة . عدم تعاون المنزل مع المدرسة من أجل تتبع أسلوب الطالب من ناحية التحصيل الدراسي. إعطاء الطالب واجبات كثيرة مملة منفرة ثقيلة يعجز عن حلها وعملها. كثرة المواد التي تدرس له . طول المقررات الدراسية . ضعف مستواه الدراسي بسبب إهماله في جميع المواد الدراسية . سوء حالته الاجتماعية واضطراب ظروفه المنزلية . عدم تشجيع المدرس للطالب على العمل المستمر. إهمال التلميذ في الفصل من فبل المدرس. صعوبة المادة وعدم فهمها مع سوء الكتاب المدرسي وصعوبة أسلوبه. عدم مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة في الفصل من قبل المدرس . عدم حث الطالب باستمرار وفي كل وقت في البيت وفي المدرسة على المذاكرة والتحصيل ومتابعة الكفاح ومن ثم إعداد الطالب لذلك. شعور الطالب بعدم تمكنه من متابعة زملائه في الفصل. شعور الطالب بتفوق إخوانه الذين يصغرونه

سناً وفي نفس الوقت يتقدمونه في السنوات الدراسية وسوء العلاقات بينه وبين أساتذته في المدرسة.إهمال المدرسة في أداء واجبها نحو الطالب. انتشار عملية الغش في المدرسة وظهور الأسئلة يؤدي إلى الإهمال.
سوء معاملة الوالدين وقسوتهم. بُعد الطالب عن عائلته، والتفكير فيها والاشتياق الشديد لها. عدم تشجيع الطالب من قبل الإدارة والمدرسين. عدم سيطرة ولي الأمر على المنزل، ومن ثم عدم سيطرته على الطالب. عدم ملائمة المنهج لعمر الطالب. غموض الجُمل والتعابير الموجودة في الكتاب المدرسي مع رداءة الأسلوب وضعف المادة وسوء الإخراج وتفاهة الأفكار. الإفراط في السهر بجوار التليفزيون والراديو أو السينما يؤدي إلى الإهمال في الواجبات المدرسية. وعدم قيام الطالب مبكراً في الصباح . عدم تنظيم أوقات الطالب . التضييق على الطالب وعدم السماح له بمغادرة المنزل من أجل المذاكرة. تفضيل الأولاد على البنات أو العكس. إشعار الطالب بالضعة والحقارة والكراهية . حب الطالب للفوضى وعدم التمسك بأنظمة المدرسة . فقدان الأمن والطمأنينة في الأسرة . قضاء وقت كبير مع الأصدقاء خارج المنزل من أجل اللعب واللهو . تعرض الطالب للعلاقات العاطفية في مرحلة المراهقة . صعوبة المادة وعدم تمكن الأستاذ من الشرح وسوء إخراج الكتاب . وعدم وجود النشاطات الترفيهية داخل المدرسة كالرياضة والجمعيات المدرسية داخل المدرسة. المرض. التخلف الذهني. عدم ملاحظة التقديرات الشهرية ومتابعة الضعف في المواد الدراسية من أجل تقويته فيها. جهل الأسرة وإهمالها وتخلفها الثقافي.

وضعف المستوى الاجتماعي فيها . إثارة المشكلات بين العائلة أمام الطفل وإقحام الطفل في هذه المشكلات . شدة بعض المدرسين وغلظتهم . قسوة الوالدين. الإهمال في التعقيب على غياب الطالب . انخفاض المستوى المعيشي للأسرة. إحساس الابن بإهمال الأسرة له. عدم القدرة على التركيز والانتباه . المرض المزمن. ثقل السمع.ضعف البصر.

الاستغراق في أحلام اليقظة . الانطواء . تفكك المنهج. سوء التغذية. إهمال الواجبات المدرسية اليومية. الإهانة والضرب والكلام اللاذع عند رسوبه . فقر وجهل ومرض البيئة المنزلية. عدم التكيف مع البيئة المدرسية. نقل الطالب من بلد لآخر. ومن مدرسة لأخرى في أوقات متقاربة.

كيفية علاج السلوك الشاذ للطالب في المدرسة

بعض أنواع السلوك الشاذ:-

1- الغياب والتأخر.

2- التشويش في المدرسة، أو في الفصل.

3- العبث بأثاث المدرسة.

4- الميوعة والخنفسة ولبس الثياب الشفافة والتدخين.

5- أخذ كتب وأدوات الغير خلسة.

6- شتم أو إهانة مدرس أو إداري.

7- التحريض على الفوضى والإضطرابات في المدرسة.

8- إهانة بعض زملاء الطالب أو ضربهم أو تهديدهم.

9- إطالة الأظافر وإطالة الشعر أو السوالف.

كثيراً ما يتردد هذا السؤال وغيره من الأسئلة في أذهان مديري المدارس الذين يهتمون بسمعة المدرسة وسمعة التعليم وسمعة المنطقة أيضاً. فيتساءلون كيف نقضي على السلوك الشاذ الذي يظهر من بعض الطلبة في مدرستنا هل لا بد أن نقضي عليه بالعنف أم باللين؟. ثم ما هي الفائدة التي يمكن أن تعود على المدرسة من هذا الأسلوب أو من ذاك.

والواقع أن ظهور أي سلوك شاذ في المدرسة يحتاج علاجه إلى كثير من الخبرة ومن الحكمة. والدراية لمعالجته في أسرع وقت وبكل الوسائل الممكنة الفعالة من أجل القضاء السريع عليه لأنه والمرض توأمان من ناحية الخطورة وسرعة الانتشار السريع.

وسائل القضاء على السلوك الشاذ:-

هناك بعض الوسائل التي يمكن أن تقوم بإتباعها المدرسة قبل وبعد وقوع أي سلوك شاذ لا ترضاه المدرسة لطلبتها، مثل:-

1- نشر الوعي الأخلاقي بين الطلبة والحث على التمسك بالأخلاق الفاضلة عن طريق المحاضرات العامة والإذاعة المدرسية، والندوات الأدبية والثقافية.

2- إخبار ولي أمر الطالب بسلوك ابنه السيئ في المدرسة وحثه على نصح ابنه وإرشاده.

3- إتباع أسلوب النصح والإرشاد والتوجيه من الإدارة ومن المشرف الاجتماعي ومن المدرسين.

4- حث الطلبة على النفور والابتعاد من الطالب الذي يسلك سلوكاً غير سوي.

5- تأنيب الطالب وتوبيخه من قبل مدير المدرسة فقط وعلى إنفراد.

6- فرض عقاب على قدر السلوك الشاذ هذا إذا لم يفد التهديد والوعيد مع الطالب .

7- يهدد الطالب بالفصل وإذا لم يرتدع يفصل لعدة أيام.

8- يمنع الطالب من دخول المدرسة إذا كان شكله و ملابسه غير لائقة بطالب علم.

9- يكتب تعهد من قبل إدارة المدرسة يوقع عليه الطالب وولي أمره بعدم العودة إلى ذلك.

10- ضرورة التعرف على مصادر الدوافع التي تدعو الطالب إلى ارتكاب سلوكه الشاذ ثم القضاء على هذه المصادر . فقد تكون هذه المصادر في

البيت وقد تكون في المدرسة وقد تكون من البيئة المحيطة بالبيت أو البيئة المحيطة بالمدرسة أو من الرفاق.

11- تعميد بعض الأصدقاء الطالب بالحديث معه من أجل الإقلاع عن سلوكه الشاذ.

12- حسم بعض درجات السلوك من البطاقة الشهرية.

13- القيام بحملات توعية وإرشاد لغرض توضيح السلوك الشاذ والدعوة لتجنبه والتحذير منه.

14- يجب أن تشتغل الصحف المدرسية من أجل التوعية وإسداء النصائح التي تبين للطلبة السلوك الشاذ الذي يرتكبه بعض الطلبة في المدرسة وتحذيرهم منه.

15- على مُدرس الدين ، والمشرف الاجتماعي ، ورائد الفصل أن يبدأ بالعلاج من قبلهم وعلى إنفراد بالطالب الغير سوي. وعليهم أيضاَ الاتصال شخصياً بولي أمر الطالب لشرح الحالة وخاصة إذا كانت أخلاقية.

16- عندما تقوم المدرسة بعقاب الطالب الشاذ فلا بد من أن يعلن العقاب أمام الطلبة لكي يكون تحذير لمن تسول له نفسه عمل سلوك شاذ في المدرسة.

17- الإسراع في التنبيه أو عقاب أو تحذير الطالب الذي ارتكب سلوكاً شاذاً في المدرسة وعدم تركه مدة طويلة.

18- تكوين لجنة خاصة من الطلبة في الدراسة والمعروفين بحسن الأدب والفضيلة في المدرسة يكون عملها الرئيسي هو إقناع زملائهم الطلبة بالإقلاع عن سلوكهم السيئ الشاذ في المدرسة.

19- أن يكون مدير المدرسة وهيئة التدريس والإداريين وجميع العاملين في المدرسة قدوة حسنة في سلوكهم وأدبهم وأخلاقهم.

الصفات والدوافع التي يجب أن تتوفر في الطالب وولي الأمر والمدرسة:-

* الطالب:-

1- الدافع الطبيعي النقي للتعليم.

2- سلامة الجسم من الأمراض.

3- وجود ولي أمر يوفر له وسائل العيش.

4- المستوى العقلي المطلوب للدراسة.

5- خلو الطالب من الأمراض النفسية.

6- توفر العناية الكافية والراحة التامة له.

7- الاستعداد الفطري للتعليم.

8- خلو الطالب من العيوب والعاهات الجسمية التي تعوقه عن الدرس والتحصيل كضعف النظر وثقل السمع.

9- الرغبة والميل لتحسين الوضع الاجتماعي أو الوظيفي.
10- حب للطموح والتقدم.
11- أن يكون منسجماً مع البيئة المدرسية.

* ولي الأمر:-
1- على ولي الأمر مراقبة ابنه من ناحية الدراسة أو التحصيل.
2- على ولي الأمر تعويد الطالب القراءة النافعة.
3- على ولي الأمر أن يستغل أوقات الفراغ في صالح دراسته.
4- على عائلة الطالب أن تهتم بنظافة وحسن هندامه وتنسيق ملابسه.
5- على الأب أن يساعد ابنه بعد عودته من المدرسة في المواد التي أخذها في المدرسة وأن يشرح له ما غمض منها.
6- على عائلة الطالب أن تبدي له كل عناية ورعاية وراحة وحب واهتمام.
7- على ولي الأمر أن يعوِّد الطالب الشفقة بنفسه وعدم تعويده على الكذب والنفاق والخداع.
8- أن يعنى بصحة الطالب .
9- أن يوفر له الوقت الكافي للدراسة.
10- أن يشجعه على الدراسة والتحصيل.
11- أن يكون على صلة دائمة بالمدرسة لمعرفة مستوى الطالب.
12- أن يكون مهتماً بتعليم ابنه ومقتنعاً به.

13- أن لا يشغل الطالب عن واجباته الدراسية.

14- أن يوفر لابنه جميع ما يحتاجه في المدرسة.

15- أن يبعد ابنه عن المشاكل العائلية.

16- أن يوفر له الكتب والمجلات العلمية.

17- أن يكون متعاوناً مع ابنه والمدرسة.

18- أن يكون موجهاً ومشجعاً لابنه على المواظبة والسهر في دراسته إلى الأمام.

19- أن لا يعامله بقسوة إذا رسب أو تأخر في دراسته بل يشجعه على المحاولة من جديد.

20- الإشراف المستمر بطريق غير مباشر على الطالب .

21- أن يلاحظ ولي الأمر عدم تغلب وسائل التسلية على وسائل التعليم التي بالمنزل.

المدرسة:-

1- أن تكون الفصول واسعة مكيفة نظيفة منظمة.

2- أن يتوفر للمدرسة المدرس الكفء والمدير الكفء.

3- أن تتبع المدرسة أحدث الطرق في توزيع الطلبة.

4- توفر روح المنافسة الشديدة بين الطلبة.

5- أن تكون المدرسة كوحدة متكاملة للعناية بشخصية الطالب من جميع النواحي الجسمية والصحية والأخلاقية والعلمية والثقافية لكي تعده للحياة إعداداً متكاملاً.

6- اختيار موقع المدرسة اختيارا مناسباً سليماً.

7- أن تبنى المدرسة بناءاً حديثاً .

8- توفر النظام والهدوء في المدرسة.

9- توفر روح العدالة والمساواة في المدرسة بين الطلبة.

10- التشجيع وتقديم الجوائز للمتفوقين وعدم عقاب المتخلفين.

11- أن تكون المدرسة على اتصال دائم بالبيت.

12- أن تحسن المدرسة اختيار أعضاء هيئة التدريس.

13- تزويد أولياء أمور الطلبة بالتقديرات الشهرية التي يحصلون عليها.

14- أن تكون معاملة المدرسة معاملة حازمة وخاصة بالنسبة للمتأخرين أو الغائبين من الطلبة.

15- مساعدة الطلاب المحتاجين لتشجيعهم على الدراسة وخاصة أيام الأعياد والمواسم.

16- حل المشكلات الاجتماعية أو المادية التي يتعرض لها التلاميذ في حياتهم الدراسية.

17- أن تكون قادرة على توفير جميع الإمكانيات والوسائل اللازمة للتعليم والترفيه والندوات الثقافية والإذاعية والتلفزيون .

18- أن تتجنب المدرسة الوسائل التي تعزى إلى كره الطالب للمدرسة كالضرب والإهانة.

المدرسة والبيئة المحلية:-

لقد تطور مفهوم المدرسة كما ذكرنا أنفاً تبعاً لتطور التربية الحديثة. وأصبحت النظرة الحديثة للمدرسة أنها جزء لا يتجزأ من المجتمع وأنها يجب أن لا تكون في معزل عنه. وأن تحس بكل مشكلاته. وأن تعمل على نموه وتطوره بقدر إمكانياتها وطاقاتها المادية والبشرية وأن تعمل على تقدم البيئة المحلية وعلى تطور حياتها الاجتماعية والثقافية والتربوية والعلمية. وأن تسعى المدرسة الحديثة لتنسيق جهود المجتمع في البيئة المحلية لكي تتمكن من تحقيق الأهداف التي تنشدها دائما.

إن المدرسة في المفهوم التربوي الحديث تمثل مركز الإشعاع العام في البيئة المحلية فهي مركز الإشعاع العلمي والثقافي والاجتماعي والروحي.

لذا يجب أن تندمج المدرسة اندماجاً كاملاً في مختلف النشاطات البناءة في المجتمع لكي تعمل على عملية النمو والتطور ولكي يكون لها دور الرائد في كل مجال من المجالات العامة التي تعمل على تطور البيئة المحلية وإسعادها، وأن تبذل كل ما في وسعها من أجل ذلك وأن تستعمل الوسائل العديدة له.

ولكننا في نفس الوقت نطالب جميع المؤسسات الاجتماعية الموجودة في البيئة المحلية أن تقدم جميع الإمكانيات للمدرسة لكي تتمكن من تنفيذ برامجها التقدمية التي تعمل من أجل نمو المجتمع وتقدمه. إذ أن المدرسة لا تستطيع أن تعمل من أجل نمو المجتمع وتقدمه. إذ أن المدرسة لا تستطيع أن تعمل وحدها دون مساعدة المجتمع ودون مساعدة الأسرة بالذات. والسبب الرئيسي لهذا هو أن مسؤوليات المدرسة لم تعد قاصرة على نفسها بل تعدها إلى خارج حدودها إلى المجتمع المحلي المحيط بها.

لذا فإن المدرسة وهي تقوم بوظائف اجتماعية خارج حدودها إنما تتيح للبيئة المحلية الاستفادة الكاملة من إمكانياتها ثقافياً وتربوياً وترويحياً واجتماعياً . وهكذا تصبح المدرسة وظيفة إضافية إلى وظيفتها الأساسية. وهي التعلم، حتى أصبحت مركزاً للنور الذي يضيء من أجل التطور والنمو. ويشع في جميع أنحاء المجتمع المحلي من أجل الازدهار والتقدم والرخاء. لذا أصبح من الضروري التفكير الجدي قي ربط المدرسة بالمجتمع بكل وسيلة ممكنة ربطاً وثيقاً مبنياً على التفهم والدراسة الواضحة للمدرسة والمجتمع بحيث يكون على علم بما في المدرسة وذلك عن طريق العلاقات الوثيقة بين الاثنين . لأن وجود مثل هذه العلاقات يؤدي إلى تطوير العملية التعليمية ، وإلى تطوير البرامج المدرسية ودوام تحسينها وتقدمها ، وعلى حل الكثير من المشكلات الرئيسية في المجتمع، وإلى التعرف على الطالب ، وسيره الدراسي ومدى تطوره ونموه في جميع المجالات العلمية والثقافية والاجتماعية والتربوية.

إلا أن واجب المدرسة لا يقتصر على إيجاد علاقات وثيقة فقط بين المدرسة والتلاميذ وأسرهم فقط، وإنما يشمل أيضاً خلق العلاقات الوثيقة بين سائر أعضاء المجتمع ومؤسساته ومراكزه . فإن مثل هذه العلاقات من شأنها أن تزيد حيوية المدرسة وتعينها على أداء رسالتها العلمية والاجتماعية والثقافية والتربوية في البيئة المحلية ، ويمكن لهذه العلاقات أن تنمو وتزدهر بالوسائل التالية:-

أولاً:- الاتصال بالأهالي وتعريفهم بالمدرسة وأهدافها الاجتماعية وإقناعهم بضرورة زيارة المدرسة لمعرفة شتى أنواع النشاطات . وإثارة حماسهم لها وحثهم على خدمة المدرسة والنهوض ببرامجها التعليمية والاجتماعية.

ثانياً:-إنشاء جمعية تعمل على إعداد البرامج الخاصة لزيارة الآباء للمدرسة واجتماعهم بالمدرسين للمناقشة ووضع الحلول اللازمة للمشاكل التي تطرأ على المدرسة أثناء العام الدراسي.

ثالثاً:- العمل على دعوة الممتازين من أولياء الأمور لمناقشة المناهج الدراسية، والكتب المدرسية، ووضع المكتبة، والنشاط المدرسي والاجتماعي والرياضي والثقافي في المدرسة ومشاركتهم أيضا في إدارة المدرسة. وتنظيم نشاطها الداخلي ومناقشتهم في جميع ما يهم المدرسة

ويعود بالنفع عليها، وتبادل الآراء معهم وبالذات مع أولياء أمور الطلبة اللذين يستطيعون فعلاً أن يقدموا خدمات مباشرة فعالة مفيدة للمدرسة.

وهذا يقابل ما تقدمه المدرسة بالفعل من خدمات مباشرة للبيئة المحلية منها مثلاً:-

1- المساهمة في تنظيم حركة المرور في البيئة المحلية .

2- المساهمة في تعليم الكبار.

3- المساهمة في البرامج الصحية .

4- المساهمة في أسبوع النظافة.

5- المساهمة في الحوادث الطارئة في المجتمع مثل السيول والكوارث والفيضانات.

وهكذا يتم التعاون بين المدرسة والمجتمع وفي ظل هذا الجو الاجتماعي تتحسن البيئة وتنمو وتتطور. والواقع أن هذا التعاون هو الهدف الرئيسي للإدارة التعليمية.

الحلقة المفقودة في الإدارة التعليمية:-

إن من أهم أهداف الإدارة التعليمية الحديثة تحقيق العلاقات الوثيقة بين المدرسة والبيئة. والتي لا زلنا نعتقد أنها هي الحلقة المفقودة في كثير من المجتمعات. والحديث عن أهمية هذه الحلقة المفقودة يطول في كل كتاب من كتب التربية. وأنا أقصد بالذات بالحلقة المفقودة العلاقة بين المدرسة

والمنزل. العلاقة التي لا تكاد تذكر أنها مفقودة بل ومبتورة هي أيضاً كعلاقة لأن الكثير من أولياء أمور الطلبة لا يهتمون بها أما لإهمالهم وتكاسلهم وإما لسفرهم المتكرر.

ونتيجة لهذا الإهمال والتكاسل من قبل الكثير من أولياء الأمور تتعثر المرة تلو الأخرى ولا يمكنها هذا التعثر من أداء رسالتها على الوجه المطلوب. والذي يحز في نفسي وفي نفس كل مواطن هو ما أسمعه من بعض المسئولين عن التعليم في المدارس من عدم تعاون أولياء الأمور معهم لإيجاد علاقة وثيقة بين المنزل والمدرسة عن طريق مجالس الآباء.

ولعل السبب الرئيسي لهذا الإعراض عن التعاون هو أن الكثير من أولياء الأمور لا يزالون يعتقدون أن المدرسة هي عبارة عن جهاز مسجل كبير وعمله الرئيسي هو التسجيل على أجهزة صغيرة أخرى وهم الطلبة اللذين يتلقون هذا التسجيل من الصباح الباكر حتى الظهر. والآخرون يعتقدون أن المدرسة هي السجن المنظم لحجز هؤلاء الصغار من الصباح حتى الظهر لا للعلم وإنما لراحة الكبار من عبث هؤلاء الصغار وشيطنتهم التي ليس لها حدود أثناء وجودهم في المنزل.

أعتقد جازماً أنك تشاركني في هذا الرأي عزيزي الوالد بدليل محاولتك أنت نفسك من التخلص من أبنائك إذا مكثوا فترة طويلة في المنزل وأنت موجود فيه. فتبعثهم تارة إلى الحديقة وأخرى إلى الشارع ومرة إلى الدكان أو منزل الجيران المهم هو التخلص وبالطبع أن من نريد أن نتخلص من عبثهم لا نسأل عنهم إذا ذهبوا عنا وخاصة إلى المدرسة.

قل لي يا عزيزي الوالد كم من المرات التي ذهبت فيها إلى المدرسة لحضور مجالس الآباء وهل خطرت بذهنك أهمية مجالس الآباء وهل تأكدت من أن مجالس الآباء في المدارس تقضي على الكثير من مشاكل ابنك إذا عولجت في هذه المجالس، وهل بحثت في هذه المجالس عن الأسباب التي أدت إلى ضعف ابنك في المواد الدراسية وتدهوره في أكثر المواد؟ وهل أقنعت نفسك مرة بضرورة مراجعة كراسات ابنك بعد عودته من المدرسة ؟. هل زودت المدرسة بالمعلومات اللازمة الضرورية عن ابنك ومشكلاته العائلية وحالته النفسية وتأخره الذهني والأمراض التي أدت إلى مثل هذه العقبات التي تؤثر على حياته المدرسية؟ وهل ناقشت كل هذا مع المدرسين في مجالس الآباء؟.

إن مجالس الآباء من أهم الوسائل التي توجد وتحافظ على العلاقة بين المنزل والمدرسة. هذا بجانب زيارات أولياء الأمور للمدرسة . وبحضور الحفلات ، والمعارض والمسامرات الأدبية والرحلات المدرسية. إن هذه الوسائل تقضي على العزلة التي فيها مدارينا الآن بجانب حل المشكلات التي توجد في كل من المدرسة والمنزل ومعرفة الطالب معرفة تامة يستطيع المدرسون بعدها أن يعاملوا الطالب على ضوء هذه المعرفة مثلاً. قد يكون الطالب حاد المزاج، أو متخلف ذهنياً أو مريض نفسياً ، أو حساس جداً، أو خجول، أو لديه شعور بنقص في ناحية معينة لموضوع معين ومن أجله أصبح من الضروري أن يكون الأستاذ على علم بهذه الفجوات التي في حياة الطالب عن طريق مجالس الآباء لكي يتجنبها إذا

كان ذلك ضرورياً أو يحاول علاجها مع من هم في المدرسة كالمدرس الأول، والمشرف الاجتماعي والموجه التربوي ورائد الفصل والعيادة النفسية المدرسية. وذلك بعد أن تناقش هذه الفجوات وتعرف عن طريق مجالس الآباء.

وأعتقد أن الفكرة الأساسية من هذه المجالس هو تعاون المدرس مع ولي الأمر من أجل حل المشاكل الخاصة بالطالب وتعديل سلوكه المعوج ويحدث ذلك فعلاً في هذه المجالس عن طريق المناقشة وتبادل الآراء والتعرف على سلوك الطالب في المنزل والتعرف على سلوكه في المدرسة.

إن دراسة نفسية الطالب وحالته الصحية وحالته الاجتماعية ومقارنة حالته بالحالات المتشابهة ودراسة الأسباب التي أدت إلى هذا الشذوذ أو السلوك المعوج داخل المدرسة ودراسة الهيئة المنزلية بما فيها من مشاكل مهمة من أجل تعديل سلوك الطالب والقضاء على ما يرتكبه من سلوك شاذ.

بقيت أخيراً التساؤلات التي يجب أن يسأل مدير المدرسة نفسه عنها هل أعتقد أنا في منفعة مجالس الآباء؟ وهل هي مجدية فعلاً؟ وهل أستطيع أن أنتفع منها كوسيلة من وسائل الإصلاح في المدرسة؟ وهل استطعت أن أقنع البيئة المحيطة بصلاحية هذه المجالس؟ هل عرفت أولياء الأمور عليها؟ هل شرحت الفكرة الحديثة لهذه المجالس لأولياء الأمور؟ هل حاولت أن أقنع أولياء الأمور بضرورة حضور هذه المجالس؟ هل أثبت لهم بالدليل القاطع أن هذه المجالس تعود بالنفع الكبير على أبنائهم. هل قمت

فعلاً بعقد هذه المجالس في هذا العام؟ وهل اقتنع أولياء الأمور بنتيجة الاجتماعات؟ وهل حاولت أن أجد وسائل أخرى بجانب هذه الوسيلة من أجل توثيق العلاقة بين المنزل والمدرسة، كإقامة المعارض والحفلات والندوات الثقافية والمسامرات الأدبية وهل حاولت القضاء على الأفكار السيئة عن هذه المجالس؟ بعد ذلك يمكنني أن أبدأ بوضع النقاط على الحروف وأن أبعد اللوم عني إذا كان هناك لوم من قبل المسئولين الآخرين أو من قبل أولياء الأمور على عدم انعقاد هذه المجالس في مدرستي ، وعدم الاستفادة منها بأحدث الطرق والوسائل.. وهنا يجب أن أحاسب نفسي أنا كمدير مدرسة قبل أن أترك فرصة لغيري من أجل الحساب ومن أجل التساؤلات عن الأسباب التي أدت إلى بتر هذه العلاقة ، وفقد هذه الحلقة. فربما كنت أنا المسئول الأول عن هذه الأسباب التي أدت إلى هذا التباعد بين المنزل والمدرسة. وقضيت على كل تقارب بين الجهتين نتيجة لإهمالي وعدم إيماني بجميع الوسائل التي تؤدي إلى أي تقارب بين المنزل والمدرسة.

وقد احتج أنا كمدير مدرسة بعدم وجود الفرص لهذه اللقاءات بين الآباء والمدرسين وعدم وجود الوقت الكافي للمدرس من أجل الاجتماع مع أولياء الأمور. وهناك أسبوع التربية تخصصه بعض المدارس من أجل زيادة زيارة أولياء الأمور للمدرسة للتعرف على حياة أطفالهم في المدرسة ويقفون على أحوال المدرسة والدراسة بها ويشاهدون المعارض والمتاحف.. هذا بجانب الوقت المحدد لمجالس الآباء والوقت المحدد

لزيارة المعارض التي تقام في المدرسة والوقت المحدد للحفلات والمسامرات الأبية ... كل هذه الفرص تسهم إسهاماً فعالاً بدون شك في تذليل الكثير من مشاكل الطلبة إذا تعاون المدرسون وأولياء الأمور على حلها لأن المدرسة وحدها لا تستطيع أن تؤدي رسالتها على الوجه المطلوب بدون تعاون المنزل مع المدرسة.

ما الذي يزعج الطالب في المدرسة:-

من الواجب حقاً على واضعي السياسة التعليمية عامة أن يسألوا أنفسهم هذا السؤال لكي يتمكنوا من معرفة ذلك والقضاء فعلاً على ما يزعج أولادنا في المدارس . ويمكنهم من الدراسة بكل سهولة ويسر في جو هادىء منتظم ومرتب.

والواقع أن رد الفعل بهذا الإزعاج سوف يحدث من قبل الطلبة إذا أهملنا دراسة ما يزعجهم وحاولنا أن نتغاضى عنه وقللنا من أهميته. ومن الممكن أن نستعرض بعض العناصر التي يمكن أن نقول أنها تثير إزعاج الطلبة واضطرابهم في الفصل ثم في المدرسة . ومن أهم هذه العناصر:-

الإزعاج من المدرس.

الإزعاج من طرق التدريس.

الإزعاج من المناهج الدراسية.

الإزعاج من سوء النظام في المدرسة.

الإزعاج من الكتاب المدرسي شكلاً وموضوعاً.

الإزعاج من المادة الدراسية.

الإزعاج من الفصل الدراسي والمدرسي.

من المدرس:-

1- الذي لا يضبط الفصل.

2- الذي يفضل طالب على آخر.

3- الذي يميل للشدة المتناهية.

4- الذي يهين الطالب في الفصل.

5- الذي لا يشجع أفكار الطالب ويطورها.

6- الذي يجرح شعور الطالب أمام زملائه.

7- الذي يكلف الطالب فوق طاقته.

8- يشرب الدخان داخل الفصل.

9- يتلفظ في الفصل بألفاظ غير لائقة.

10- يستهزيء بالطالب أمام رفاقه.

11- ضعف المدرس من الناحية العلمية.

12- المدرس الذي لا يدخل عنصر التشويق في الحصة.

13- المدرس الذي لا يستغل كل ثانية في تدريس الطلبة.

14- المدرس المتأنق في مظهره أكثر من اللازم.

15- المدرس الذي لا يهتم نهائياً بملبسه.

16- الذي يتأخر عن مواعيد الحصص.

17- المدرس الذي ليست له رغبة في التدريس ولا يعيره أي اهتمام.

18- المدرس الذي يهمل في بداية العام ويحاول أن ينتهي من المقرر بأي طريقة في نهاية العام.

19- المدرس الذي لا يشارك في النشاطات المدرسية.

20- المدرس الذي لا يراعي الفروق الفردية بين التلاميذ في الفصل.

21- المدرس الذي ليست له أبسط فكرة عن قواعد التعليم.

22- المدرس المتحيز لبعض الطلبة في الفصل.

23- المدرس الذي يخرج عن موضوع الدرس دون أن يستفيد الطلبة.

24- المدرس الذي لا يشارك في نشاط المدرسة الاجتماعي والديني وخاصة على الطلبة أثناء الصلاة.

25- المدرس الذي يتحدث عن نفسه دائماً وينسى الدرس.

26- المدرس الذي يتعمد عدم شرح الدرس شرحاً وافياً لأمر ما.(دروس خصوصية).

27- المدرس الذي يهمل وسائل الإيضاح.

28- سوء تنظيم المدرس للسبورة.

من طرق التدريس:-

1- الطريقة الإلقائية.

2- عدم استخدام وسائل تعليمية أثناء الشرح.

3- عدم التزام الشرح ثم المنافسة وتوزيع الأسئلة في الفصل.

4- عدم الربط بين الدرس القديم والحديث.

5- سرعة المدرس في الشرح دون التأكد من فهم الطلبة.

6- استعمال الطرق القديمة الإلقائية في نقل المعلومات من المدرس للطالب.

7- استعمال وسائل تعليمية قديمة خاطئة.

8- اقتصار الأسئلة على الصف الأول.

9- عدم الترتيب أثناء شرح الموضوع ترتيباً منطقياً.

10- عدم استعمال أسلوب التشويق وجذب انتباه الطلبة أثناء الدرس.

11- عدم تمكن الأستاذ من طرد الملل الملاحظ على وجوه الطلبة.

12- عدم تحضير المدرس للمادة.

13- عدم شرح المدرس للمادة شرحاً وافياً .

من المناهج:-

لقد حاول الكثير من المختصين عن وضع المناهج ومن المخططين لها أن يسألوا ويتأكدوا عما إذا كان هناك ما يزعج الطالب من المناهج لكي يزيلوا هذا الإزعاج عن طريق الطالب ولكي يتجنبوا رد الفعل الذي يحدث من الطالب في المدرسة نتيجة هذا الإزعاج فيثير الكثير من الإساءة للمدرسة عامة بما فيها من أساتذة وطلبة وإداريين ومشرفين وعمال.

وهناك الملاحظات العامة التي يلاحظها الطلبة على مواد المنهج أثناء الدراسة . ومن هذه الملاحظات:-

1- صعوبة بعض المواد التي تتمثل في أسلوبها وعدم تناسق أفكارها وعدم وضوح معانيها. وغموض الجمل والتعابير التي كتبت بها المادة.

2- طول المادة المقررة وعدم ترتيب المواضيع والأفكار والأهداف التي بها.

3- وجود بعض المصطلحات والتعابير التي لا تفهم في بعض المواد.

4- عدم ملائمة المادة لمقدرة الطالب الذهنية.

5- الأسلوب الجاف التي تكتب بها المادة.

6- عدم وجود أي ترابط فكري أو صلة فكرية بين أكثر المواد.

7- من المادة التي لا يستفيد منها في حياته بعد تخرجه.

8- احتواء المنهج على مواد كثيرة وطويلة ومن الممكن حذف الكثير منها بواسطة المختصين.

9- عدم وجود مواد مهنية يستطيع الطالب من الاستفادة منها إذا انقطع عن التعليم.

10- عدم ملاءمة المادة للمرحلة الدراسية التي بها الطالب أو عدم ملائمة الموضوع المقرر للمرحلة الدراسية.

11- عدم تطوير بعض المواد تطويراً يتمشى مع روح العصر.

12- عدم وجود الكتاب المقرر للمادة أو تأخر وصوله إلى أيدي الطلبة.

13- الاعتماد على الحفظ في الدراسة دون الفهم.

14- عدم وجود رحلات علمية لتطبيق بعض المواد الضرورية المقررة في المنهج.

15- عدم العناية بالمكتبات المدرسية والتركيز فقط على المواد المقررة في المنهج.

16- عدم الفعالية التي يجب توفرها في المواد لاكتشاف مهارات وميول الطلبة.

17- طول المادة وعدم مسايرتها لنمو التلاميذ.

18- عدم ملائمة المادة لمدارك التلاميذ.

19- وضع المواد التي لا يستفيد منها الطالب في حياته المعيشية بعد تخرجه من المدرسة ، وهي بعيدة كل البعد عن واقع حياته ولا تقوم بتحقيق رغباته.

20- بعد المواد المقررة في المنهج عن البيئة المحلية.

21- عدم تعرض المواد الدراسية لعرض مشكلات المجتمع ومعالجتها معالجة علمية.

من سوء النظام في المدرسة:-

1- تأخر بعض المدرسين عن الحصة مما يؤدي إلى الفوضى.

2- عدم التدقيق في غياب الطلبة وعدم تقصي أسبابه.

3- أعمال الفوضى التي يثيرها الطلبة في المدرسة كتكسير الزجاج والماصات وأدوات الوسائل التعليمية والكتابة على الجدران.

4- عدم توفر النظافة في الفصول ، والصالات ، والمكتبة، والمقصف، والمدرسة عموماً. وذلك لإهمال الفراشين الناتج عن إهمال الإدارة.

5- عدم إرسال البطاقات الشهرية إلى ولي أمر الطالب بطريقة صحيحة وتركها لعبث الطالب.

6- عدم إشعار ولي الأمر بضعف ابنه وضرورة تقويته في بعض المواد.

7- إهمال التعقيب على غياب الطالب.

8- عدم اهتمام المدرس بالواجبات التي سبق أن طلبها من الطالب.

9-عدم التدقيق في مشكلة التأخير في الصباح من قبل الإدارة.

10- عدم الاهتمام بالنشاطات المختلفة في المدرسة.

11- وضع الحصص الهامة في نهاية اليوم كالرياضيات.

12- قلة بل عدم انعقاد مجلس الآباء.

13- نظام الحصص الممل.

14- تعصب المدير لبعض المدرسين على حساب مصالح الطلبة.

15- عدم تنظيم الجدول الدراسي من أول يوم في المدرسة وانتظام الدراسة لإهمال الإدارة المدرسية.

16- تسكع الطلبة في ممرات المدرسة.

17- سوء توزيع الطلاب في الفصول.

18- إهمال المسئولين عن تنظيم الشعائر الدينية في المدرسة وعدم حث الطلبة على تنظيمها وإقامتها.

19- عدم تنظيم أوقات الفراغ في المدرسة.

20- عدم وجود مراقبين كفاية في المدرسة مما يسبب الفوضى والاضطراب.

21- عدم تنظيم الطلبة أثناء الخروج والدخول من المدرسة.

22- خروج الطلبة دفعة واحدة عند نهاية الدوام دون أي ترتيب أو نظام من قبل الإدارة.

من الكتاب المدرسي:-

1- عدم توفر الكتب الدراسية من بداية العام.

2- سوء طباعة الكتاب مع سوء الإخراج.

3- عدم توضيح المادة الدراسية مع عدم توضيح القواعد الخاصة بها.

4- صعوبة المعاني مع اضطراب الأفكار والتعابير.

5- استعمال الملخصات العقيمة بدلاً من الكتاب الأساسي لندرة وجوده أو لغلاء ثمنه.

6- عدم ترتيب المواضيع والأفكار في الكتاب.

7- عدم ملاءمة الكتاب للمرحلة التي وضع لها.

8- الأسلوب الجاف للكتاب.

9- تقرير الكتب القديمة وعدم محاولة تغييرها بالكتب الحديثة شكلاً وموضوعاً وأهدافا.

من الفصل الدراسي:-

1- ضيق الفصل وعدم التهوية اللازمة فيه.

2- عدم تكييفه.

3- كثرة الطلبة وعدم فهمهم للمادة.

4- عدم الإنارة الكافية.

5- عدم توفر النظافة والتنسيق.

6- قلة أو عدم وجود وسائل إيضاح ثابتة في الفصل.

7- تكسير زجاج الغرفة وشبابيكها.

8- تلوث الجدار بالقاذورات.

من المدرسة:-

1- موقع المدرسة السيئ.

2- بعد المدرسة وعدم توفر المواصلات لها.

3- عدم وجود مكتبة نموذجية بالمدرسة.

4- عدم توفر الملاعب اللازمة والمسرح والمقصف وساحات للألعاب الرياضية ومختبرات ومعامل التجارب اللازمة.

5- عدم توفر أجهزة للعرض وخرائط ونماذج وعينات يستعين بها الطالب أثناء دراسته. وكذا بقية الوسائل التعليمية.

6- عدم وجود مصلى خاص في المدرسة لإقامة صلاة الظهر.

7- عدم توفر الماء والكهرباء في المدرسة.

8- ضيق فصول المدرسة.

9- سوء تفصيل بناء المدرسة.

10- عدم النظافة في الفصول الدراسية والممررات والفناء.

11- قدم مبنى المدرسة.

عدم مساهمة التلاميذ في تنظيم المدرسة:-

عندما ننشد هذه المساهمة من قبل الطلبة لا ننشدها بعيداً عن المسئولين في المدرسة من أساتذة ومشرفين وموجهين تربويين وإنما نقصد بها أن تكون هذه المساهمة تحت إشراف هؤلاء وفي حدود مقدرة الطالب ومستواه. لأن القصد من هذه المساهمة هو وسيلة وليس هدف في حد ذاته. فهو وسيلة لتدريب الطالب على النظام وتعوده على المشاركة مع الآخرين في الأعمال الجماعية. وبث روح التعاون المستمر في نفسيته. وحب خدمة الآخرين. وتقديم الخدمات لهم . والقضاء على روح الأنانية وحب الذات . وتحمل المسؤولية.

ومن أهم ما ننشده من هذه المساهمة ما يأتي:-

تدريب الطالب على النظام وتحمل المسئولية. تدريب الطالب على مواقف اجتماعية جديدة. غرس العادات الحسنة المطلوبة لمعاملة الآخرين. تقدير الطالب لصالح الآخرين والمحافظة عليها. تدريب الطالب على روح التعاون

مع الآخرين في كل عمل جماعي فيه صالح المجتمع وتقدمه. تدريب الطلاب النابهين على روح القيادة والتنظيم.
تدريب الطالب على ضبط النفس في المواقف الاجتماعية وعدم التسرع في إزعاج الآخرين. والتفكير السليم ومعاملة إخوانه الطلبة معاملة واحدة. تدريب الطلاب على حل مشكلاتهم بأنفسهم مع إخوانهم في المدرسة.عدم إزعاج المسئولين في المدرسة بمشكلاتهم. إزالة المواقف العدائية للمدرسة من قبل التلاميذ وخاصة عندما يشعرون بالظلم في المدرسة. تنمية شعور الرضا والراحة النفسية لدى الطلبة لمشاركتهم في التنظيم والإدارة المدرسية. تخفيف عبء التنظيم والإدارة والإشراف من قبل المسئولين في المدرسة.وتوفير أوقاتهم للأعمال الأخرى المطلوبة بين المدرسين والطلبة والإداريين وتنمية الروح الطيبة بينهم وإنعاش الحياة المدرسية ككل.

المضايقات والمشاكل التي يتعرض لها مدير المدرسة:-

أهم المضايقات التي يسببها الطالب في المدرسة:-

المشكلات التي يسببها الطالب للمدرس:-

تنحصر هذه المشكلات في غياب الطالب المتكرر عن المدرسة وعدم حضوره للشرح أو الحل في الحصص التي يغيب عنها. عدم توافق وتقارب الطلبة في القدرة العقلية على التحصيل الدراسي(الذكاء). تشويش الطلبة وعدم احترامهم للأستاذ في الفصل. إحراج الطلبة للمدرس عبث الطالب

أثناء الحصة. التخلف الذهني لدى الطالب. عدم الاستماع لشرح المدرس أثناء الحصة. عدم حل الواجبات المدرسية. الانشغال عن الدرس بالتفكير الذي تسببه أحلام اليقظة. محاولة شغل الحصة بالأسئلة التافهة . الفوضى التي يحدثها الطلاب عند محاولة الإجابة على سؤال الأستاذ. تأخر بعض الطلاب عن دخول الحصة وخاصة الحصة الأولى. عدم إحضار الكتب المدرسية أو كراسات الواجب . رفض أوامر المدرس.

الشغب والفوضى الناتجة عن كره المدرس أو المادة.

المشكلات التي يسببها الطالب للإدارة:-

من هذه المشكلات التي يسببها الطالب للإدارة ، المشاغبة مع زملائه ، كثرة التغيب و كثرة التأخر وخاصة في الحصة الأولى. عدم التزامه بالنظام العام داخل المدرسة. لعبه وقت الصلاة. لعبه بأثاث المدرسة. تحريض الطلبة على العبث والفوضى، عدم احترامه للمدرسين والإداريين ، التشويش المقصود في الحصة ، إهمال الواجبات المطلوبة منه . كثرة المشكلات التي يحدثها مع المدرسين والإداريين . رفض الاشتراك في النشاط المدرسي. عدم إعطاء المدرسة العنوان الصحيح لمنزله.كثرة تردده على الإدارة من أجل أخذ إذن بالخروج من الفسحة أو من أجل التغيب طوال النهار بدون عذر. مخالفته للتعليمات المدرسية، عدم إحضار الكتب المدرسية. التسكع في طرقات المدرسة بدون عذر.

معاكسة الفراشين والخدم. تشويه طلاء الحائط بالكتابة عليه. معاكسة جيران المدرسة ورميهم بالحجارة. قذف النفايات على المارة وقذف السيارات بالحجارة.

المضايقات التي يسببها الطالب لولي أمره مع المدرسة:-

من هذه المضايقات عدم إطاعته لوالديه من أجل حل الواجبات المدرسية في المنزل. كثرة الطلبات الغير ضرورية التي يطلبها الطالب للمدرسة. المشكلات التي يقوم بها الطالب وتحتاج إلى إحضار ولي أمر الطالب إلى المدرسة. كثرة الغياب. والتأخير الذي يحدث من الطالب في المدرسة ويحتاج إلى إحضار ولي أمر الطالب إلى المدرسة. سلوك الطالب الغير سوي داخل المدرسة . عدم إقبال الطالب على الدراسة مما يضطر المدرسة إلى إحضار ولي الأمر إلى المدرسة من أجل حل هذه المشكلة . ضعفهم في الدراسة ورسوبهم في الامتحانات يضطر إدارة المدرسة لإحضار ولي الأمر إلى المدرسة لمناقشته والتعرف على أسباب هذا الرسوب والفشل إذا كان مصدره البيت.ضياع كتب المدرسة في المنزل. عدم الاهتمام بالدراسة. السهر المفرط على التلفزيون أو السينما وعدم القيام في الصباح في الوقت المحدد للمدرسة. إخفاء البطاقات الشهرية عن ولي الأمر لسوء النتيجة والخوف من الوالد وإشعار المدرسة بأنه قد عرضها على والده، عدم الاهتمام بالأدوات المدرسية والكتب في المنزل.

والحقيقة أن أبرز المضايقات التي يسببها الطالب للإدارة الغياب عن المدرسة.

ظاهرة الهروب من بعض الحصص:-

من الظواهر التي يعاني منها كثير من مديري الإدارات في المدارس ويجب القضاء عليها وذلك عن طريق الأسباب ثم علاجها العلاج التام هي ظاهرة الهروب من بعض الحصص أثناء اليوم الدراسي وقضاء الوقت في التسكع في ممرات المدرسة أو في فنائها أو في بعض الملاعب البعيدة عن أنظار المدير والمراقبين.

وتؤدي ظاهرة الهروب هذه بدون شك إلى الفوضى في المدرسة كما تؤدي أيضاً إلى التشويش على بعض الفصول هذا مع إعطاء فكرة سيئة عن إدارة المدرسة أمام الزائرين والمفتشين الذين يترددون على المدرسة دائماً. بالإضافة إلى ضياع الطالب من الحصص التي قد تكون مهمة جداً ولا يستطيع إدراكها إلا بشرح المدرس وتوجيهه ومساعدته.

ويعني هذا بالتأكيد ضياع الطالب وفشله في نهاية العام. ويترتب عليه تكرار رسوبه ثم فشله نهائياً وتحطيم حياته ومستقبله وحياة من ينتظرونه بفارغ الصبر وهم في أمس الحاجة إليه.

وهنا يجب أن يبحث المدير عن أسباب هذه الظاهرة داخل أسوار المدرسة للقضاء عليها وبالذات داخل الفصل الذي هرب منه الطالب ،

فسوف يجد الأسباب بين جدرانه وقد يكون على رأس هذه الأسباب المدرس، فقد يكون الهرب من قوة المدرس وشدته أو من فوضى الإدارة وفشلها.

وما دمنا الآن بصدد البحث عن أسباب ظاهرة الهروب يجب علينا أن نستعرض هذه الأسباب.

أسباب ظاهرة الهروب:-

1- قسوة المدرس في مادة معينة.

2- كثرة الواجبات المدرسية في مادة معينة.

3- كثرة التوبيخ ، التهزؤ، والتندر بالطالب من قبل المدرس في الحصة.

4- عدم مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ من قبل المدرس.

5- رفض خروج الطالب نهائياً حتى في أقسى الظروف الاضطرارية من قبل الإدارة.

6- إحساس الطالب بعدم أهمية المدرس أو عدم أهمية الدرس.

7- تقصير الطالب في مادة معينة ، وشعوره بالفشل فيها.

8- عدم تناسب الواجبات المطلوبة من الطالب مع مستواه العقلي.

9- وجود مغريات خارج المدرسة تضطره إلى إثبات حضوره في المدرسة فقط ثم الهروب منها.

10- جو المدرسة القاتم الرهيب الذي يعتمد على الفلكة والعصا والإهانة والتوبيخ.

11- إهمال الطالب من قبل المدرس إهمالاً مقصوداً في الفصل.
12- سوء معاملة الطلبة للطالب وذلك لضعفه، لفقره، لكبر سنه، لضعف مستواه العقلي، لطوله المفرط، لقصره المفرط، لسمنته المفرطة.
13- عدم وجود سجلات غياب لكل حصة ، أو إهمال أخذ الغياب في كل حصة من قبل مدير المدرسة والمدرس.
14- ضعف الإدارة الذي ينجم عنه عدم المبالاة بنظم المدرسة وقوانينها.
15- عدم حل الواجبات في ذلك اليوم.

ومن وسائل علاج هذه الظاهرة حسبما يقترح بعض المختصين ما يأتي:-

1- تحضير كل طالب في كل حصة في بيان خاص يرسل للإدارة في نهاية دوام كل يوم بعد توقيع الأستاذ والطالب المسئول عن الفصل.
2- لما كان الهروب من المدرسة أخطر من الغياب من بداية النهار فإنه يجب على مدير المدرسة أن يخبر ولي أمر الطالب في نفس اليوم وبأي وسيلة كانت.
3- معرفة سبب هروب الطالب من الحصة وعلاجها.
4- تعيين مراقبين في المدرسة مهمتهم ملاحظة الطلبة الهاربين ومنعهم وإخبار الإدارة عنهم سريعاً.

5- أن تكون فترات الراحة بين الحصص كافية وذلك لطرد الملل الذي يدعو للهرب من الحصة.

6- عند إحضار ولي أمر الطالب لإخباره بهروب ابنه من المدرسة على المدير أن يأخذ التعهد اللازم على ولي أمر الطالب.

7- أن يختار المدرس عند تدريس مادته أحسن الأساليب وأحدثها لترغيب الطلبة وطرد الملل عنهم أثناء الحصة المقررة.

8- على المدرس حين تحضيره الطلبة في الفصل أن يقوم بعدهم وإحصائهم لأن الطالب الهارب يعمد زميله بتحضيره في كشف الغياب الذي يقوم المدرس بالتوقيع عليه بعد انتهاء الحصة.

9- على مدير المدرسة أن يضع عقاباً خاصاً بالهاربين من المدرسة وذلك بواسطته هو والمشرف الاجتماعي والموجه التربوي وأولياء أمور الطلبة وأن تناقش هذه المشكلة في مجالس الآباء.

10- على مدير المدرسة أن يستغل درجات المواظبة مع درجات السلوك في ظاهرة الهروب من بعض الحصص.

11- على مدير المدرسة أولاً وآخيراً أن يقوم بدور النصح والإرشاد لهؤلاء وأن يعيد لهم ثقتهم بأنفسهم ويوضح لهم سوء السلوك السيئ ومدى تأثيره على نجاحهم ومستقبلهم.

ظاهرة عدم الشعور بالمسئولية:-

من المؤسف حقاً أن تقول بأن هذه الظاهرة توجد في بعض أبناء الطبقات الاجتماعية الراقية. والسبب في هذا هو عدم وجود الدافع القوي للدراسة لدى الطالب لأنه يشعر بأن والده يملك ما لا يملكه الغير من المال ومن الجاه. ومادام الأمر كذلك فلا داعي لعناء الدراسة الذي لا طائل من ورائه.

وعلى هذا المنوال ينسجون تفكيرهم فلا يهتمون بالدراسة، ولا بالمدرسة وقوانينها ولا بمواعيدها ولا يهتمون بالنجاح ولا بالرسوب وإنما هم يذهبون للمدرسة من أجل إرضاء أولياء أمورهم. ومجتمعهم الذي يعيشون فيه.

ومما لا شك فيه بأن هؤلاء الطلبة يسببون بسلوكهم هذا الكثير من المشكلات لمدير المدرسة ويخلقون كثيراً من الفوضى والإحراج له إذا أراد عقابهم أو التغاضي عنهم بسبب مركزهم الاجتماعي، وسلطانهم وجاههم.

وما دمنا قد تعرضنا لهذا النوع من الطلبة فيجب أن لا يغرب عن البال الطلبة المرغمين منهم على الدراسة . س قبل أولياء أمورهم لأنهم يريدون من أبنائهم أن يكونوا صورة مصغرة منهم جاهاً ومالاً ومكانة ولكنهم عبثاً يحاولون والسبب هو أن الرغبة في الدراسة لا بد أن تكون نابعة من نفس الطالب بالأصالة لا بالاكتساب.

وفي كلتا الحالتين يجب أن يستفسر مدير المدرسة عن الأسباب التي أدت إلى هذا الإهمال . وعدم الشعور بالمسؤولية، فقد يكون مرده التراخي

والكسل أو تأثير رفاق السوء على عقلية الطالب ونفسيته وخاصة إذا كان في مرحلة المراهقة.

وفي هذه الحالة يجب أن يتصل مدير المدرسة بولي الأمر لكي يشرح له حالة ابنه وعليه أن يعمل على حلها مع المسئولين في المدرسة على ذلك.

أسباب ظاهرة عدم الشعور بالمسوويية فتتمثل في الآتي:-

1- الإهمال وعدم الاهتمام بعمل الواجبات المنزلية.

2- الإكثار من الواجبات الدراسية.

3- عدم اهتمام المدرسين بمطالبة الطلبة بالواجبات الدراسية.

4- عدم اهتمام أولياء الأمور بواجبات أبنائهم.

5- جهل أولياء الأمور بالواجبات الدراسية.

6- عدم اهتمام الإدارة المدرسية نفسها بالطلبة.

7- عدم احترام الأساتذة لأنظمة وقوانين المدرسة.

8- عدم وجود الدافع القوي للدراسة من قبل الطالب.

9- إجبار الطالب على دراسة فرع معين من المعرفة.

10- شعور الطالب بعدم الاهتمام به من قبل البيت والمدرسة.

11- عدم راحة الطالب العقلية والنفسية.

12- صعوبة الواجبات المدرسية.

علاج هذه الظاهرة:-

1- بحث الأسباب التي أدت إلى عدم الشعور بالمسؤولية مع الطلبة أنفسهم.

2- مناقشة هذه الظاهرة في مجالس الآباء.

3- استدعاء ولي الأمر وبحث المشكلة معه.

4- على المدرس أن يُفهم الطالب بأن عمل الواجب مهم.

5- أن تكون الواجبات المدرسية مناسبة مع وقت الطالب.

6- بحث حالة الطالب الاجتماعية.

7- تحذير أولياء الأمور من إسناد أي مسؤولية إلى الطالب لكيلا تكون كبديل عن مسؤولية الدراسة ومن ثم عدم الاهتمام بها كمسؤولية.

8- تكليف أمثال هؤلاء الطلبة ببعض الأعمال في المدرسة وضمهم إلى بعض الجمعيات والأسر المدرسية، وإسناد عمل الجمعيات لهم.

9- النصح والإرشاد بجميع وسائل الإقناع.

10- العقاب بطريقة تربوية صميمة.

11- فصل الطالب لمدة يوم أو يومين إذا احتاج الأمر.

12- وضع ملاحظة في بطاقة الطالب تدل على إهماله مثل: مهمل، مقصر، يحتاج إلى تقوية أو كسول.

ظاهرة إثارة الشغب والفوضى في المدرسة:-

تتفاوت وجود هذه الظاهرة حسب المراحل التعليمية وحسب مرحلة النمو التي يكون فيها الطالب .

فالطالب الذي في المرحلة الابتدائية يختلف عن الطالب في المرحلة المتوسطة وعن الطالب في المرحلة الثانوية بالنسبة لوجود وعدم هذه الظاهرة، وبالنسبة لانتشارها وعدمه في كل مرحلة من هذه المراحل.

ويمكن أن نقول بأن المرحلة المتوسطة وهي المرحلة التي يكون فيها الطالب في سن المراهقة أخطر المراحل وأعقدها لأنها تعتبر مرحلة مد وجزر. فالطفولة بما فيها من تفكير وتصرفات وميول تجذبه إليها ، والرجولة بما فيها من تصرف مركز، وتفكير موزون، وميول معين تشده إليها أيضاً لأنه هو رجل المستقبل وعدته وعماده.

ومما لا شك فيه أن هذه الظاهرة إذا كانت متوفرة فسوف تكون الفوضى، هي الطابع المميز للمدرسة والإدارة ،ولهيئة التدريس ، والمدرسين ، والطلبة.

وهنا يجب على مدير المدرسة أن يبحث عن الأسباب التي جعلت الطالب يتصرف بهذا التصرف السيئ وبهذا السلوك الشاذ، فعليه أن يبحث الظاهرة مع المسئولين في المدرسة ومع أولياء الأمور . ومن أبرز هذه الأسباب:-

1- أسباب نفسية، إهمال ، حرمان، شعور بالنقص، حقد، نقص، كراهية.

2- أسباب اجتماعية، فقر شديد، غنى شديد، تربية سيئة.

3- أسباب عاهة جسمية،عور، عرج، حمم، تشويه عضوي.

4- عدم الشعور بالمسؤولية.

5- حب إبراز القوة العضلية والجسمية على بعض الطلبة.

6- إضطرابات هيئة التدريس مع الهيئة الإدارية.

7- ضعف شخصية مدير المدرسة.

8- ضعف شخصية الأستاذ.

9- استخفاف الطالب بأنظمة المدرسة وقوانينها.

ويجب أن ننوه هنا إلى أن من الضروري معرفة بعض الأساليب والوسائل الأساسية التي تقضي على الكثير من المشكلات المدرسية التي تواجه مدير المدرسة . ومن هذه الوسائل والأساليب:-

1- تشديد الرقابة والإشراف على التلاميذ.

2- حث التلاميذ على النشاط المدرسي الفني.

3- إعطاء الحرية اللازمة للتلميذ لكي يعبر عن نفسه.

4- ضرورة إتباع أحدث طرق التدريس التي تثير شوق التلاميذ للدراسة.

5- إشراك التلاميذ في تنظيم بعض مرافق المدرسة.

6- إتباع وسائل النصح والإرشاد.

ومما سبق تتضح أهمية دور مدير المدرسة والصفات التي يجب أن تتوفر فيه لكي يتمكن من القضاء على المشكلات والعقبات التي تواجهه ومن أهم هذه المشكلات والعقبات مشكلات مدير المدرسة مع الطلبة وتنقسم هذه المشكلات إلى:-

1- مشكلات تربوية ونفسية.

2- مشكلات اجتماعية.

3- مشكلات صحية.

المشكلات التربوية والنفسية:-

1- التخلف الذهني.

2- اضطراب مستوى التلميذ الدراسي.

3- كراهية بعض الطلبة لبعض المواد.

4- انطواء بعض الطلبة على أنفسهم وعزلتهم عن الآخرين.

5- عدم توفر الكتب المدرسية أو تأخر حضورها.

6- الهبوط المفاجيء لمستوى الطالب.

7- مشكلة صعوبة النطق والكلام لبعض التلاميذ أثناء التعبير أو الحديث في بعض المواد الدراسية كالمحفوظات والتعبير والمطالعة وغيرها.

8- ازدحام الطلبة في فصل واحد.

9- طول المنهج الدراسي أو صعوبته على التلاميذ.

10- إحراج مدير المدرسة من أجل قبول طلبة في مدرسته أعمارهم قد تجاوزت السن المطلوب بالنسبة للمرحلة.

11- عدم الشعور بمسؤولية الدراسة.

12- تنفيذ العقاب على الطلبة.

13- تصنيف تلاميذ المرحلة الواحدة بالعمر الزمني ، أم بالذكاء، أم بالوسط الاجتماعي.

14- ضعف مدرس المادة.

المشاكل التعليمية:-

1- عدم رغبة الطلبة في إحضار أولياء أمورهم إلى مجالس الآباء.

2- المشكلات الأخلاقية والانحرافات السلوكية.

3- وجود مشكلات عائلية عند الطلاب وأثرها على دراستهم وسلوكهم المدرسي.

4- أثر المشكلات الاقتصادية على حياة الطالب الدراسية والاجتماعية.

5- انعدام أو ضعف التوجيه التربوي في الأسرة وأثرها على الطالب في المدرسة.

6- عدم تعاون الطلاب مع المدرسة.

7- القيام بتزوير توقيع ولي الأمر من قبل الطالب على البطاقات الشهرية.

8- ميوعة بعض الطلبة وتقليدهم للموجات التي تجتاح المجتمعات الأوروبية الأخلاقية.

9- عدم الاهتمام بأنظمه المدرسة.

10- إحضار الطلبة للصور والمجلات الخليعة في المدرسة.

11- عدم ملاحظة أولياء الأمور لواجبات أبنائهم.

12- عادة التدخين.

13- تفاوت الطبقات الاجتماعية بين الطلاب.

14- تلفظ الطالب بألفاظ نابية مع المدرسين أو الطلبة.

15- تربية الشعر وإطالة السوالف والأظافر.

16- مشكلة عقاب التلاميذ الذين لأولياء أمورهم سلطة وجاه في المجتمع.

17- اعتداء بعض التلاميذ على المدرسين.

18- اعتداء التلاميذ على بعضهم البعض.

19- السرقة داخل المدرسة.

20- طلب الإذن بالخروج أثناء الحصص بالادعاء الكاذب بدعوة المرض أو العلاج.

21- الذهاب إلى الوحدة الصحية وعدم العودة للمدرسة.

22- عدم وجود الإيجابية والتفاهم بين المدير والطلبة إما بسبب قوة المدير أو ضعف شخصيته أو بالعكس.

23- عدم اشتراك الطلبة في بعض نشاطات المجتمع مما يحرج المدير أمام المسئولين في ذلك المجتمع.

بعد المدرسة ، وقلة المواصلات العامة، وفقر التلاميذ، تدخل التلاميذ في شؤون الإدارة.

المشكلات الصحية:-

1- عدم عناية الطلبة بنظافتهم.

2- عدم تغذية الطالب التغذية الكافية.

3- ضعف الصحة العامة لدى الطالب.

4- الطالب المريض.

5- الطالب ذو العاهة.

6- ضعاف العقول من الطلبة.

مشكلات الميوعة والخنفسة:-

لقد ظهرت الميوعة والخنفسة في بعض المجتمعات بشكل لا يحسن السكوت عليه. حيث أصبح من العسير على المدير أن يفرق بين الذكر والأنثى وأصبحت المدرسة ملزمة أن تتدخل في مثل هذه الحالات لكي توقفها عند حدها لكي تتمكن على الأقل من معرفة الذكر من الأنثى.

وهذا ما صرح به فعلاً البوليس في مدينة لوس أنجلوس بالولايات المتحدة الأمريكية عندما أراد أن يقوم بتفريق أحد المظاهرات قال: إن من الصعوبة بمكان أن نقوم بالتعرف على الذكر من الأنثى. واضطررنا إلى معاملتهم جميعاً كالإناث فحاولنا عدم القسوة عليهم أو ضربهم.

وبكل أسف نقول أن العدوى قد انتقلت من المجتمعات الغربية إلى كثير من المجتمعات الشرقية. وأصبحت الخنفسة، والميوعة والأنوثة طابع لبعض الشباب في العصر الحديث . والحقيقة أنها عدوى لقيت رواجاً كبيراً وسوف تلقى رواجاً أكبر بين الشباب.

ولما كانت المدرسة هي منبر العلم والمعرفة والتربية والثقافة أصبح من الضروري بل من الواجب عليها أن تتصدى لذا الميوعة والخنفسة.والأنوثة المفتعلة بكل وسيلة حازمة ورادعة.

أما الذين يعترضون على هذا الرأي فنحب أن نقول لهم أن المدرسة مدرسة المحتمع وليست منزلاً خاصاً لأحد . وأن المدرسة لها حرمة ، هي حرمة العلم والآداب والتربية. ولها قوانين يجب أن يحافظ عليها كل فرد في المجتمع بكل ما أوتي من قوة وعزم.

والواقع المؤلم هو أن المنزل لا يتعاون مع المدرسة في القضاء على هذه الظاهرة. والسبب هو عدم معارضة البيت على ما يقوم به الطالب من تصفيف شعره وكيه. وإطالة أو شراء الباروكة، ووضعها على رأسه، ووضع أشهر العطورات الباريسية في ملابسه ، وارتداء البلوزات النسائية والبنطلونات المزركشة من أحدث الموديلات النسائية الخليعة، والأحزمة المفصصة بالفصوص الملونة الصغيرة والكبيرة.

إن المدرسة لا تستطيع أن ترسل إلى كل طالب مرشدا دينيا في منزله ، أو مرشداً اجتماعياً . إن هذه المسئولية هي مسئولية المنزل. والحقيقة أن الطالب الذي يحضر إلى المدرسة بهذا المنظر إنما هو ناقل لأنه ينقل صورة مصغرة عن المنزل وذلك عن طريق التقليد والمحاكاة.

لذا يصبح من العسير على المدرسة محاربة هذه الظاهرة لأنها موجودة في المنزل وتمارس من قبل بعض أفراد العائلة بكل أسف.

والأدهى والأمر أن أولياء الأمور يلقون اللوم على المدرسة ويقولون أن التربية قد فسدت وأن التعليم قد خرب ويقيمون الدُنيا ويقعدونها على مدير المدرسة. وعلى المدرسين.

وزهنا كلمة يجب أن نقولها في هذا الموضوع وهي أن الابتعاد عن الدين وتعاليمه هو سبب هذه المشاكل التي نراها في العصر الحديث، من خنفسة وميوعة. ولم يعد هناك ملابس للجنسين . وإنما الملابس تعمم الآن للجنس الواحد، هي المرأة لا الرجل.وقد افتتحت محلات تجارية في كثير من الدول العربية تبيع " ملابس الجنس الواحد" . وأسمتها بهذا الاسم . لقد أصبنا حتى في رجولتنا نعم حتى في رجولتنا وليس هناك شيء بعد الرجولة.

وإذا أصيب القوم في أخلاقهم فأقم عليهم مأتماً وعويلا

إننا لم نصب في أخلاقنا فقط بل في رجولتنا .

المشكلات التي يتعرض لها مدير المدرسة مع الطلبة يومياً:-

التأخير صباحاً:-

إن مشكلة التأخير صباحاً مشكلة عامة يعاني منها الكثير من مديري المدارس وتكاد هذه المشكلة تكون من المشكلات الرئيسية في المدرسة والتي تتكرر وجودها يومياً ولو بنسبة بسيطة. ولا تقتصر على الطلبة بل تشمل أحياناً المدرسين والإداريين والفراشين. ولا شك أن زيادة نسبة

التأخير أو قلته تتوقف على حزم أو تراخي مدير المدرسة في عمله ولا شك أن زيادة أو نسبة المتأخرين صباحاً أنها تتخذ كمعيار من المعايير التي تستعمل عند تقييم مدير المدرسة وكذلك نسبة الغياب والحضور أيضاً في المدرسة.

أسباب التأخير صباحاً:-

الواقع أن لهذه المشكلة كما لأي مشكلة أخرى أسباباً عديدة تختلف باختلاف حياة الطالب ، وظروفه المعيشية ووضعه الاجتماعي في أسرته ، واستقراره النفسي . ومن هذه الأسباب:-

1- إهمال الأسرة في تعويد الأطفال القيام بانتظام كل صباح والذهاب إلى المدرسة في الوقت المحدد.

2- تغاضي مدير المدرسة عن المتأخرين.

3- شدة الزحام وعدم توفر المواصلات.

4- كره الطالب لجو المدرسة.

5- بُعد المدرسة عن منزل الطالب.

6- وجود بعض الملاهي على طريق المدرسة.

7- شدة بعض المدرسين وتعمد الطالب عدم حضور حصصهم.

8- عدم مبالاة الطالب بنظام المدرسة.

9- عدم قيام الطالب بواجب الحصة التي تخلف فيها.

10- تكليف بعض أولياء الأمور أبنائهم ببعض الأعمال وذلك مما يتضح في الحالة التالية:-

حالة التأخير:-

في إحدى المقابلات التي أجراها أحد المختصين مع أحد مديري المدارس المتوسطة تطرقا في سياق حديثهم معاً إلى مسألة غياب وحضور الطلبة فسأله المختص مستفسراً عن حالات من التأخير وهل استطاع معرفة سبب هذا التأخير مباشرة؟ فقال لي : نعم، يوجد لدي طالب مجتهد من الأوائل ولكنه يتأخر دائماً عن الحصص الأولى في الصباح مما لفت انتباهي لتكرار ذلك عدة مرات، فذات يوم طلبته في الإدارة على إنفراد في إحدى الحصص وسألته عن السبب فقال لي الطالب:

أنه الابن الأكبر في العائلة المكونة من أب وأم وأخوات كبار في المنزل فهو الذي يقوم بتحضير طعام الإفطار كل يوم، ثم قبل الذهاب إلى المدرسة يقوم بقضاء الأغراض لغداء اليوم وعشائه فإذا انتهى من هذا العمل اليومي جاء إلى المدرسة ، فتناقشت معه وطلبت إحضار ولي أمره وانتهى الموضوع بإقناعه بقضاء الأغراض إما أسبوعياً أو يومياً في العصر لا في الصباح وأن هذا التأخير مضر له وعاد بعدها إلى حالته الطبيعية.

11- سهر الطالب إلى وقت متأخر من الليل.

12- المشكلات العائلية.

13- التراخي والتكاسل.

14- سوء الأحوال الجوية.

15- سوء الحالة المادية التي لا تمكن الطالب من ركوب المواصلات.

16- عدم انتظام المواصلات في البلدة.

17- موقع المدرسة الغير ملائم.

18- التهاون في تنظيم الأنظمة والقوانين الخاصة بالعقاب في حالة التأخير والغياب.

19- كره الطالب لمادة معينة.

علاج مشكلة التأخير صباحاً:-

من أجل علاج هذه المشكلة على مدير المدرسة أن يبحث أولاً عن الأسباب كما أشرنا ثم يضع العلاج اللازم لكل حالة ولكن بعد بذل الكثير من النصح والإرشاد.

وبعد محاولة تحبيب الدراسة للطالب وتشويقه لها وتوضيح مزايا التعليم والمتعلمين وتحذيره من العواقب الوخيمة التي تترتب على تأخيره من الحصص.

ومن أجل التخلص من هذه المشكلة نهائياً في المدرسة يجب أن يلاحظ مدير المدرسة هذه النقاط:-

1- عدم قبول الطلبة الذين يسكنون بعيداً عن المدرسة.

2- بحث أسباب التأخير مع الطالب والقضاء عليها .

3- نصح الطالب المتأخر للمرة الأولى.

4- إذا تكرر التأخير على الطالب إحضار ولي أمره وأخذ تعهد عليه بملاحظه.

5- التنبيه على الطالب بأنه سوف يحسم من درجاته إذا تكرر تأخيره صباحاً.

6- على وكيل المدرسة أن يراقب المتأخرين بنفسه وأن يحذرهم ويهددهم بالفصل إذا تكرر التأخير.

7- إذا لم توجد المدارس القريبة نسبياً من منازل الطلبة فعلى المدرسة تأمين المواصلات للطلبة.

8- على مدير المدرسة أن ينبه على ولي أمر الطالب بأن سهر الطالب ليلاً يؤثر على قيامه مبكراً.

9- اختيار الوقت المناسب لبدء اليوم الدراسي بحيث يتلاءم مع ظروف البيئة .

10- ضرورة بحث هذا الموضوع في مجالس الآباء وحثهم على التعاون مع المدرسة.

11- على مدير المدرسة بعث خطاب لولي أمر كل طالب يوضح فيه موعد الحضور اليومي للمدرسة وموعد الخروج وموعد بدء الإجازات ونهايتها وموعد بدء العام الدراسي ونهايته.

12- أن يكتب اسم الطالب المتأخر في السبورة ويعلن اسمه أمام الطلبة.

الغياب:-

الواقع أن الغياب يمثل مشكلة كبيرة في المدارس وأول من يعاني من هذه المشكلة هو مدير المدرسة لأنه هو المسئول الأول عن غياب الطالب أمام الجهات الآتية:-

1- أمام ولي أمر الطالب.

2- أمام إدارة التعليم.

3- أمام الحكومة.

والغياب لا يمثل مشكلة إلا إذا تكرر من الطالب وزاد عن الحد الطبيعي المعقول الذي يتعرض له كل شخص الطالب منا وغير الطالب. إلا أنه في حالة غياب الطالب يجب على مدير المدرسة بما له من خبرة ودراية ومرونة ولباقة أن يتعرف على سبب الغياب ثم يعالجه في وقت مبكر.

وهناك نوعان من الغياب:-

الأول :- الغياب الطبيعي الذي لا يمثل مشكلة ويكون في حكم النادر.

الثاني:- الغياب الغير طبيعي . والذي يمثل مشكلة وذلك لتكراره من قبل التلميذ ويكون بدون عذر مقبول . ويكون أيضا بدون علم ولي أمر الطالب، وبدون علم المدرسة ويتم في جو من الغموض كما حدث في الحالة التالية:-

*** حالة ***

(ذهب ولي أمر الطالب إلى المدرسة ليخبر المدير بأنه يحتاج ابنه في ذلك اليوم لكي يساعده في شراء بعض الحاجات المهمة للمنزل لأنه سوف يذهب هو لعمل آخر من أجل المنزل أيضاً، إلا أن الرجل فوجيء بقول المدير الذي لم يكن يتوقعه وهو أن ابنه غائب عن المدرسة منذ أكثر من شهرين . وعندما لم يتمالك الرجل نفسه وتعارك مع مدير المدرسة وألقى عليه اللوم وقال له لماذا لم تخبرني عن غيابه طيلة هذه المدة).

هذه القصة ليست من نسج الخيال وقد وقعت واتضح بعد ذلك أن التلميذ قد انضم إلى مجموعة سيئة الأخلاق وأصبح واحداً منهم.

وعلى مدير المدرسة عند بحث أسباب الغياب أن يتأكد هل هي من داخل المدرسة أو من خارجها . ولكي يتلافى مدير المدرسة أسباب الغياب التي قد تحدث من داخل المدرسة عليه أن يحث هيئة التدريس على مراعاة الطلبة في الواجبات الدراسية وذلك بعدم الإكثار المنفر منها حتى لا تكون سبباً من أسباب الغياب.

هذا بالإضافة إلى حثهم على إتباع طرق التدريس الحديثة التي تجعل الطالب يتفاعل مع أستاذه في الفصل والتي تزيل عنه ملل الدراسة . وعلى المدير أن يزيل كل ما ينفر التلاميذ من المدرسة ويشجعهم على التغيب لبث الوعي العلمي والتربوي والثقافي والصحي عن طريق الجمعيات والأسر المدرسية والنشاطات المدرسية والأندية الرياضية لكي يتمكن

الطالب من القضاء على الملل والإرهاق . وكذلك توفير جميع الإمكانيات المدرسية للطالب مثل المكتبة ، المقصف، الحديقة، الملاعب، الحدائق، الألعاب.

أسباب غياب الطالب أو تأخره عن المدرسة:-

عدم توفر أسباب المواصلات ، التكاسل وعدم الاهتمام وذلك لعدم وجود رغبة أكيدة في التعليم. إرهاق الطالب بالواجبات المدرسية تدفع الطالب للهروب من المدرسة.مرض الطالب . انشغال الطالب بعمل والده في النهار مما يضطره إلى السهر لعمل الواجب والقيام المتأخر في الصباح. عدم الاهتمام الناتج عن الاعتماد على الدروس الخصوصية. شدة بعض المدرسين أو مدير المدرسة. تدليل الطالب وعدم حثه على الذهاب إلى المدرسة. عدم مراقبة حضور وغياب الطالب من قبل أولياء الأمور. كره الطالب لمادة معينة أو أستاذ معين. خجل الطالب من زملائه إما لكبر سنه الشديد أو لتخلفه العقلي. إجبار الطالب على دراسة لا يرغبها. كالدراسة النظرية – العلمية. سوء حالة الطالب المادية أو الاجتماعية. عدم المراقبة والتعقيب على الحضور والغياب من قبل المدرسة. بُعد منزل الطالب عن المدرسة. عدم إحضار لوازم المدرسة التي يطلبها الطالب من ولي الأمر.اشتغال بعض الطلبة في مواسم معينة أو موسم زراعي معين، شعور الطالب بإهمال المدرسة وإهمال جميع العاملين فيها . رفاق الطالب المهملين الكسالى الذين يحرضونه على الغياب والتأخير ، عدم وجود

العقاب الرادع للطلبة الغائبين أو المتأخرين طول وقت الحصص. مع طول اليوم الدراسي.عدم وجود جو يدعو الطالب للحيوية والنشاط وتجديد الذهن داخل المدرسة. كالإذاعة المدرسية. والرياضة. وأعمال الجمعيات.

عدم عمل الواجبات المدرسية والخوف من العقاب. تأخر الطالب في الدراسة لظروف معينة. اعتماد بعض أبنائهم في المعيشة اعتماداً كلياً . اعتماد المدرسة في تحضير زملائهم في الحصة .

وسائل علاج الغياب:-

1- أخذ تعهد على الطالب عند بدء العام الدراسي بعدم الغياب أو التأخير.

2- تكليف الطالب المتغيب بإحضار والده أو ولي أمره في اليوم التالي.

3- تكليف أحد الفراشين بالذهاب إلى ولي أمر الطالب لمعرفة سبب الغياب وتوقيع ولي الأمر بالعلم على دفتر الغياب.

4- بعث خطاب من المدرسة لولي أمر الطالب تشعره بغياب ابنه.

5- تنفيذ عقاب الغياب في الطالب المتغيب بالطريقة التي يراها المدير وعدم التهاون في ذلك ليكون رداعاً لغيره من الطلبة.

6- تحديد عدد الأيام التي يمكن للطالب أن يغيبها ثم يفصل بعدها بدون أي مراجعة.

7- عمل بطاقة لكل طالب يكتب فيها الغياب . التأخير. ويعمد ولي الأمر بالإطلاع على البطاقة ولو مرة في كل أسبوع شريطة أن تبقى البطاقة دائماً مع الطالب ويقيد فيها جميع المخالفات التي يرتكبها في المدرسة.

8- في حالة الغياب ينذر الطالب ويحذره المختص بعدم الغياب وإذا تكرر منه ذلك يؤخذ عليه تعهد بعدم الغياب.

9- الاتصال مرة ثانية بولي أمر الطالب هاتفياً إذا أمكن ذلك .

10- أن يفصل الطالب إذا بلغ غيابه ثلاثين يوماً شريطة أن تحتسب أيام التأخير كل أربعة أيام بيوم واحد غياب.

11- أن تحسم المدرسة من درجات المواظبة الموجودة في بطاقة درجة أعمال السنة علماً بأن الملاحظ أن كثير من مديري المدارس لا ينقلوها ولا يحسبون منها نهائياً.

12- أن يكتب اسم الطالب الذي يتكرر غيابه بدون عذر في لوحة المدرسة الخاصة بالإعلانات وتعلن عن أعماله وكسله في الدراسة أو عن طريق الإذاعة المدرسية.

13- أن تشعر المدرسة ولي أمر الطالب بأنها سوف تكتب وثيقة تثبت استهتار ابنه بأنظمة الحضور وأن هذه الوثيقة أو التقرير سوف يكون في ملف الطالب طيلة حياته الدراسية والوظيفية.

14- منع الضرب المبرح من قبل المدرسين والإداريين لكيلا يكون سبباً في كراهية الطالب في المدرسة ومن ثم غيابه منها.

15- حرمان الطالب المتغيب من بعض الامتيازات والنشاطات الموجودة في المدرسة والتي يحبها الطالب.

16- العقاب البدني في حدود المعقول وإذا احتاج الأمر إلى ذلك والأوفق أن يكون من ولي أمر الطالب.

وفي نهاية المطاف بالنسبة لظاهرة الغياب لا يسعنا إلا أن نستعرض بعض الخطوات التي يجب أن تتخذها الإدارة المدرسية عند ملاحظة هذه الظاهرة مثل النواحي الإدارية الآتية:-

1- أخذ أسماء المتغيبين من المراقب أو مدرس الحصة.

2- تدوين هذه الأسماء في سجل التغيب.

3- بعث سجل الغياب إلى ولي أمر الطالب للتوقيع عليه.

4- مطالبة ولي الأمر بالتوقيع على سجل الغياب.

5- اختيار المعقب الأمين الصادق أولاً وأخيراً.

الأسباب الرئيسية لغياب المدرس والإداري

غياب الموظف أو المدرس:-

قد يكون سبب التأخير بُعد المدرسة عن السكن أو عدم توفر وسائل المواصلات. سوء الحالة الصحية كالمرض المزمن. المشكلات العائلية. السهر الشديد في العمل أو اللعب. انشغال بعض المدرسين أو الإداريين بأعمال أخرى بجانب أعمال المدرسة مما يضطرهم إلى التأخير والغياب عن المدرسة. التكاسل وعدم تقدير المسئولية. ضعف شخصية المدير وعدم قدرته على الإدارة. عدم وجود مراقبة شديدة على الحضور والغياب، كدفتر دوام منظم، أو مختص لمراقبة الحضور والغياب أو الاثنين معاً . تأخير مدير المدرسة المتكرر في الصباح. تساهل المدير مع الإداريين

والمدرسين. صلة القرابة بين المدير والمدرس أو المدير والإداري. عدم تفقد المدير للإداريين والمدرسين عند بدء العمل. سوء الأحوال الجوية المتكرر. تحيز مدير المدرسة لإداري أو لأستاذ . الضغط الشديد على الموظف مما يجعله يغيب ويتأخر عن عمله للتعبير عن السخط وعدم الرضا أو رغبة في النقل من المدرسة وعدم موافقة المسئولين على ذلك. سكن الأستاذ أو الموظف في مدينة وأهله في مدينة أخرى مما يضطره إلى التأخير أو الغياب المتسبب عن السفر والعودة. كرهه للعمل أو لمدير المدرسة. سوء تقدير وقت الخروج من المنزل وركوب المواصلة وانتظارها على المحطة. والفترة التي يستغرقها في الذهاب. والوقت الذي يستغرقه في الذهاب من المحطة إلى المدرسة. زواج المدرس أو الإداري بأكثر من زوجة وما ينتج عن ذلك من كثرة الأولاد والمشكلات. عدم التعاون بين المدرس والإدارة من أجل تسهيل مهمة تدريس المادة ووضعها في الوقت المناسب لوقته وظروفه ومشكلاته. تأخير العلاوات والترقيات بالنسبة للأستاذ والإداري. تكليف المدرس أو الإداري بعمل إضافي فوق طاقته وليس له مقابل. عدم اهتمام المدرس أو الإداري بالأنظمة والقوانين واللوائح المدرسية بسبب مكانته الاجتماعية وجاهه وربما سلطانه. إجبار المدرس على مهنة التدريس. عدم تقييم الإنتاج اليومي لكل إداري وذلك عن طريق عمل الإحصائيات الدقيقة لكي يعرف بواسطتها المهمل من النشيط. عدم توفر الأدوات المكتبية اللازمة للإداري

لكي يتمكن العمل والإنتاج .عدم التمسك بمواعيد الحضور. إهمال مدير المدرسة في تحديد بدء ونهاية الإجازات

نماذج للقضاء على مشكلة الغياب

بسم الله الرحمن الرحيم

مدرسة ______________________________

تعهد ولي أمر الطالب

أتعهد أنا ولي أمر الطالب .... بأني سوف أحافظ على حضور .... يومياً إلى المدرسة وأشعر الإدارة أثناء غيابه عن المدرسة بالعذر الذي تسبب من أجله وإذا غاب عن المدرسة مدة خمسة وعشرين يوماً سواء كانت أيام الغياب متتالية أو منقطعة ولم أشعر إدارة المدرسة بالأسباب التي دعت لغيابه هذه المدة فللإدارة حق فصله، كما يلزم عليّ التردد على المدرسة في الشهر ولو مرة واحدة للتعقيب على سيره داخل المدرسة وخارجها كما أتعهد بأن يحافظ .... على سلامة الكتب التي يتسلمها من المدرسة ومقاعدها وأن يحافظ على الأنظمة المدرسية ولا يخالف أمراً للمدرسة ويكون مثالاً للأخلاق الفاضلة الحميدة.

وعلى هذا أوقع

حرر في   /   /   توقيع الطالب

عنوانه:

تعهد الطالب

أنا الطالب .... أتعهد بعدم انقطاعي عن المدرسة وبُعد التحاقي بها في تاريخ / / . كما أتعهد بالمحافظة على النظام المدرسي وسلامة المقعد التي تسلمتها برقم ( ) وفي حالة قيامي بما يخل بالنظام فإن للمدرسة الحق في فصلي دون إبداء أي اعتراض من قبلي.. وعلى هذا أوقع...

حرر في / / توقيع الطالب

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم:

منطقة.................التعليمية **التاريخ:**

مدرسة......................................

الموضوع: إشعار ولي أمر الطالب بتخلف ابنه عن الدراسة.

المكرم ولي أمر الطالب ....المحترم.

بعد التحية:

نظراً لتخلف ابنكم عن الدراسة مدة .... من ....

إلى .... بدون أسباب شرعية لهذا الغياب ، ولما يترتب على الغياب من ضعف وإجراءات رسمية فإننا نأمل منكم مراجعة المدرسة في مدة أقصاها ثلاثة أيام من تاريخه للتفاهم معكم بما فيه مصلحة الطالب.

شاكرين لكم تعاونكم ولكم تحياتي....

مدير المدرسة

....

بسم الله الرحمن الرحيم

المكرم مدير المدرسة .... المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

تسلمت خطابكم رقم .... وتاريخ   /   /

بصدد تخلف الطالب ....عن المدرسة مدة .... وبعد إطلاعي على ذلك يطيب لي أن أشعركم بأنني سأراجعكم خلال ثلاثة أيام من تاريخه حول غيابه عن المدرسة...

ولكم تحياتي.....

تحريرا في   /   /   ولي أمر الطالب

إقرار وتعهد

اسم الطالب ....

اسم ولي أمر الطالب...............................

1- أقرر أنا الموضح اسمي أعلاه ولي أمر الطالب المذكور أنني المسئول الأول والأخير عن الطالب المذكور وليس هناك من يشرف عليه سواي ولا يعتمد أي توقيع سوى توقيعي.

2- أتعهد أنا ولي أمر الطالب المذكور بأنه في حالة حصول تغيير عنواني المسجل لدى المدرسة أقوم بإشعارها بذلك.

3- حرصاً على مصلحة ابني وتعاوناً مع إدارة المدرسة في رفع مستوى ابني العلمي والخلقي سوف أقوم بالاتصال بإدارة المدرسة على فترات خلال العام الدراسي للوقوف على مستوى ابني ومدى سلوكه بالمدرسة.

4- في حالة غياب ابني عن المدرسة ابعث إلى المدرسة في اليوم التالي بخطاب تحريري يفيد أسباب غيابه عن المدرسة.

5- لدى رغبتي في بالسفر خارج البلاد أقوم بإشعار المدرسة عن الشخص الذي ينوب عني.

اسم الطالب...................... اسم ولي أمره........................

توقيعه......................... توقيعه.......................

دور المدرسة في التعامل مع اضطرابات الشخصية:-

ومهما اختلفت وجهات النظر حول مكونات الشخصية فإن الفرد السوي يستطيع حفظ التوازن بين صفاته الشخصية ومتطلباته الاجتماعية والحيوية. ولكن إذا حدث اختلال في هذا التوافق أو التوازن ، فإن الفرد يكون معرضاً لإحدى حالات اضطراب الشخصية. وقد تتدرج هذه الحالات في الشدة من الاضطرابات الصغرى (العصاب) إلى الاضطرابات الكبرى (الذهان) ، ويميل إلى ترتيبها في مدرج كالآتي:-

1- عدم الكفاءة
2- فقدان التوازن
3- التحولات الطارئة أو العارضة
4- التفكك
5- التغلق والانشطار

ويوضح هذا المدرج درجة الاضطراب دون بيان لنوعيته وهو قياس لمدى البعد عن حد السواء في الشخصية.

1- وتتضح حالات عدم الكفاءة : من عدم نضج الشخصية أو تطورها أو نموها لأسباب يرجع أهمها إلى التخلف العقلي بنوعيه الوراثي والبيئي على حد سوى. ولا يمكن حصر هذه الحالات بسهولة. ولعل أهمها هي إصابات الولادة ، الأمراض التي يتعرض لها الطفل خلال مراحل نموه، الاضطرابات الكيميائية الحيوية في الجسم والغددية وخاصة ما يتصل

بالغدد الصم بصورة خاصة. والحوادث التي قد تسبب تلفاً في بعض أجزاء الجهاز العصبي مضافاً إلى التأثيرات الوراثية.

ومن المتوقع أن يكون القصور في الوظائف الشخصية أكثر دلالة كلما كانت درجة التخلف العقلي أكبر.

وقد تنشأ حالة عدم الكفاءة في الشخصية أيضاً عن طريق عمليات التآكل أو الحالات النكوصية وهي حالات التدهور أو الضعف العقلي الثانوي ، وتقترن هذه الحالات بإدمان الكحول والمخدرات والاضطرابات المتصلة بالتغذية غير الصحيحة. كما تقترن هذه الحالات أيضاً بالأمراض التي تؤثر في خلايا الدماغ بصورة مباشرة، أو التي تسبب في انسداد شرايين الدماغ من جراء تجلط الدم في حالات النزف المستديم.

ويضاف إلى ذلك حالات أخرى كتلف المخ بالتقدم في السن يطلق عليها " خبل الكبار". وهي تنشأ عن تلف أنسجة الدماغ، وأعراضها ضعف الذاكرة ونسيان الخبرات الحديثة. هذا بالرغم من تذكر الخبرات الطفولية الماضية ومن هنا جاء تعبير " الطفولة الثانية" . وقد تحصل فجوات من جراء فقدان الذاكرة ، فيحاول الشخص المصاب بالخوف أن يملأ تلك الفجوات بذكريات وهمية ويعبر عن ذلك بأنها حالات اعتلال الذاكرة أو النسيان المطبق.

2- حالات اختلال التوازن:- وتنشأ هذه الحالات عن بعض الأمراض كالصرع والهستيريا والشعور بالاضطهاد والسيكاتينيا. وهذه الحالات تختلف اختلافاً بيناً فيما بينهما من حيث تأثيرها في الجوانب النفسية

في الشخصية لكنها تشترك في عامل مشترك واحد هو جعل الشخصية تفقد توازنها.

3- حالات تحول الشخصية:- وفي مثل هذه الحالات تتحول الشخصية تماماً عن طابعها الأصلي وأحياناً لا تتغير فحسب بل تصبح حالاتها إلى مدعاة التغاير المتناوب كما في الحالة التي يطلق عليها اسم ذهان الاكتئاب الجنوني.

4- حالات تفكك الشخصية:- إن كثيراً من الحالات السابقة تنتاب الشخصية من حيث التأثير في محتوى سماتها. وهذه مجتمعة كلها تترك أثراً مباشراً في الشخصية يؤدي إلى تحللها وتفككها كما في حالة الانحرافات السيكوباتية أو تعدد الشخصية.

5- تغلق وانشطار الشخصية: ويحدث هذا من بعض الأمراض العقلية كالفصام العقلي (الشيزوفرينا).

فالدارس الذي يبغي التعرف على اضطرابات الشخصية من الأفضل له لأن يعرف الحالات المرضية المختلفة وحقائقها وخصائصها السلوكية. علاوة على أن الحالات المختلفة قد تتواجد في درجات متعددة وتؤثر بدورها في تكوين الشخصية ولذلك فإن من المتوقع أن تقسم حالة مرضية معينة في أكثر من فئة من كل الفئات الخمس السابق ذكرها.

ولذلك يفضل كثير من المختصين عرض الحالات على حدة مع بيان درجة اضطرابات الشخصية فيها . كطريقة للتعريف باضطرابات الشخصية المختلفة.

ومن تعريفنا للسلوك المرضي، فإننا قد نلجأ إلى المعيار الباثولوجي وهو ظهور أعراض مرضية خاصة بحالة من الحالات النمطية الباثولوجية المعروفة . ولكنه يصعب في الحقيقة أن نجد أحد الأسوياء يخلو من عرض من هذه الأعراض ، ولذلك يلجأ البعض الآخر من المختصين لاتخاذ معيار إحصائي Statistical ببعد درجة الفرد عن المتوسط أو الشائع بين الناس إلا أن هذا البعد عن المتوسط يختلف في تحديده أيضاً. كما أننا نسمي كلاً من الواقعين على طرفي المقياس بالشواذ أي أنهم سواسية في الشذوذ. وقد يلجأ البعض الآخر إلى استخدام وجهة النظر الحضارية Cultural فما هو مقبول في حضارة ما يعتبر معيارا للسواء، وما هو غير مقبول غير سوي. ولكن الحضارات والثقافات يختلف بعضها عن البعض الآخر فما هو مقبول في حضارة قد يكون غير مقبول في حضارة أخرى ولذلك فإن هذا المعيار وحدة معيار نسبي لحد كبير.

والواقع أننا يجب أن لا نهمل أي معيار من المعايير السابقة إذ أنها تلقي ضوءاً كبيراً على طبيعة الحالة ومداها ودرجة انحرافها. ولكن المعيار الوظيفي أن الحالة يجب أن تعكس صراعاً داخليا وتكوينيا نفسيا مرضياً . أي أن الأسوياء والمرضى في السلوك لا يحكم عليهم استنادا إلى المعايير الثقافية السائدة. وإنما على أساس وظيفة السلوك في الاقتصاد الكي للشخصية . فإذا كان السلوك يعبر عن صراع داخلي لا شعوري كان سلوكا مرضياً. أما إذا كان لا يعبر عن أية صراعات (أي سلوكا شعوريا) كان

سلوكاً سوياً. فمثلاً سلوك الشك والإحساس المستمر بالإهانة في مجتمع الدوبو الذي نعتبر سلوكاً بارا نوديا في مجتمعنا.

هذا السلوك سوي في مجتمع الدوبو لأنه يمثل عادة ثقافية ولا يحل صراعاً داخلياً . والرجل الشكاك بإفراط في مجتمعنا نعتبره شاذاً لأن سلوكه يعكس صراعاً داخلياً وتكويناً نفسياً مرضياً.

أي أن تعريف السلوك المرضي يجب أن يحكم عليه على أساس معنى السلوك ووظيفته وليس على أساس المظهر الخارجي للسلوك ذاته.

وإذا كان معظم الأسوياء لا يخلون من بعض أنواع الصراعات النفسية التي تبقى بدون حل فإن الفرق الأساسي بين السوي والمريض ليس في خلو أحدهما أو عدم خلوه من الصراعات النفسية ولكن الفرق الأساسي هو أن السوي يمكنه تحمل موقف الصراع حتى ولو بقي بدون حل.

وفي العادة تقسم الأعراض المرضية في فئتين هما العصاب(الأمراض النفسية أو الاضطرابات الصغرى) . والذهان(الأمراض العقلية أو الاضطرابات الكبرى).

أ-الحالات العصابية:-

يغلب على هذه الحالة تعدد الأعراض وتنوعها إلا أن العصاب يتميز بعرض أكثر من غيره يميز سلوكه ويسهل على الأخصائي النفسي التعرف عليه بسهولة.

وعلى وجه العموم فإن الشخص العصابي يتميز بعدم القدرة على التوافق النفسي والتوافق الاجتماعي. كما أن العصابي في كثير من الحالات يمثل خطراً على نفسه أو على المجتمع. فهو شخص يكون فريسة لطرق تعبير لا شعورية متكررة بالرغم من رغبته في التخلص منها. فقد يطلب المعونة من نفسه في أغلب الأحوال. وعلى العموم فإن العصابي يتميز بالآتي:-

1- **الشعور بالتعاسة، فقد يشعر بالوحدة وعدم السعادة.**
2- **عدم الواقعية في السلوك(دليل على الصراع الداخلي الموجود) .**
3- **أعراض معينة، كالقلق والمخاوف أو الوساوس.**

وهذا السلوك يتميز بالتكرار القهري. أي أن المريض يسلك نفس السلوك مرة بعد مرة دون تحكم فيه. وبالطبع فإن هذا السلوك التكراري بدلاً من أن يحل الصراع فإنه يزيده تفاقماً ويقع المريض النفسي في حلقة مفرغة من الصراع . والسلوك الرضي ثم الإحباط وهكذا....

وأهم حالات العصاب هي استجابة القلق. والمخاوف. الوسواس القهري. والاستجابة التحولية(الهستيريا). والاستجابة التحليلية، والاستجابة الاكتئابية.

وفيما يلي موجز لكل حالة من هذه الاستجابات العصابية:-

أولاً- استجابة القلق:-

يعتبر القلق أكثر حالات العصاب شيوعاً في العصر الحالي. والقلق يشبه الخوف ويختلف عنه. فهو يشبهه في أنه يهدد كيان الفرد. ويختلف عنه في أن الخوف يكون غالباً من مصدر معين في العالم الخارجي يهدد بشدة كيان الفرد. أما القلق في أكثر حالاته فإنه شعور بالتهديد من شيء غير واضح المعالم في العالم الخارجي ، وغالباً ما يكون مرتبطاً بالإحساس بالذنب والخوف من تحطيم المعايير الاجتماعية.

ويتميز المريض بالقلق بالتوتر والشكوى من الصعبة دون التعرف على مصدر خوفه وهو صادق إذ يجهل مصادر التهديد اللاشعورية. وقد تصاحب استجابة القلق باضطرابات في الهضم أو زغللة في الرؤية أو برودة الأطراف أو أوجاع عضلية في الظهر أو الرقبة والأكتاف أو العرق الزائد.

والقلق في هذه الحالة عام ويغلب على تصرفات المريض في عدد من المواقف . وقد حاول علماء النفس التمييز بين هذا النوع من القلق العام من حالة " قلق الموقف" الذي يشعر فيه الفرد بالقلق إزاء موقف معين في حياته له أثر كبير على كيانه ومستقبله كالقلق من الامتحانات وليس معنى هذا أن هذه الحالة تعد مرضاً ولكنها تكون ضرورية لتعبئة دوافع الطالب للإعداد والاستذكار للامتحان لحد كبير.

ثانياً:-الخوف المرضي:-

وهو أن يخاف الفرد لدرجة غير منطقية من مواقف معينة ، كالخوف من الظلام أو الأماكن العالية أو الأماكن المغلقة، أو الحيوانات، أو من العدوى من الأمراض، أو المياه .... الخ. وهذه الأنواع من الخوف المرضي قد تتكون نتيجة لخبرات طفولية مباشرة كما في حالة الذي يصاب بعدوى جلدية ، انتقلت إليه من غيره، أو تكون رمزية لا شعورية لا يدركها الأخصائي كما في حالة الخوف من الأماكن المفتوحة رمزا للخوف من الوحدة.

وتلعب خبرات الطفولة دوراً كبيراً في تكوين مخاوف الأطفال وكذلك فإن اقتران المواقف مع بعض المثيرات المزعجة فقد يرتبط في ذاكرة الطفل الشعورية أو اللاشعورية فتكتسب تلك المواقف نفس قيمة المثيرات المزعجة كالطفل الذي عضه كلب أو هدده بشكل سافر في ركن مغلق لم يستطع منه الفرار.فإن هذا الطفل قد يخاف من الأماكن المغلقة عند الكبر بالرغم من نسيان الخبرة نفسها وبالرغم من مصاحبته أو لعبه مع الكلاب بعد تلك الحادثة.

الوساوس القهرية :-

والوساوس هي فكرة معينة من أفكار تشغل ذهن الفرد باستمرار وهي غالباً ما تكون غير مقبولة على الإطلاق كالذي يفكر في موت والده

باستمرار ولا يستطيع التخلص من هذه الأفكار. أو أفكار العدوانية الشريرة.

وغالباً ما تصاحب حالة الوساوس بأفعال قهرية يكررها الفرد رغماً عنه، علماً بأنه يعرف جيداً أنها غباء وسخف كجنون السرقة بالرغم من عدم حاجته إلى المسروقات نفسها. وبالطبع فإن قيمة الأعمال القهرية هنا رمزية للصراع النفسي داخل الفرد.

وكذلك حالة السيدة التي تغسل بديهياً يديها باستمرار وتتطهر وتستحم ثم تنتهي منها لتغسل اليدين مرة أخرى... وهكذا ، وقد تظل تفعل ذلك مرات ومرات كل يوم وهي لا تدري سبب هذا. وتسمى هذه العادات بالطقوس الوسواسية وهي في الغالب رمزية وترمز للرغبة في التطهير من فكرة أو رغبة محمولة لا تستطيع إشباعها بطريقة عادية خوفاً من رقابة المجتمع.

الهستيريا Hysteria (أو الاستجابة التحولية)

وفي هذه الحالة تتحلل الشخصية ويظهر الصراع في عدة اتجاهات تتعارض أو لا تتوافق الأنماط السلوكية في إحداها مع الأنماط السلوكية في الأخرى. ومن الأمثلة البسيطة على هذه الحالة الأب الذي يربي أولاده إلى المثالية، وهو تاجر غشاش ومراب في متجره. وتظهر الحالة المرضية إذا لم يستطع الفرد التوافق مع دوره في المواقف المختلفة ودون صراع نفسي.

وتأخذ الاستجابة التحليلية عدة حالات (فقدان الذاكرة) والشرود (وتعدد الشخصية). ففي حالة فقدان الذاكرة وهي حالة هروب من الذات للتخلص من موقف صراع نفسي شديد محيط بالشخص وهذا النسيان المؤقت وليس مستديماً قد يستمر عدة ساعات أو أياماً أو عدة أسابيع يعود بعدها الشخص لحالته الطبيعية مع نسيان ما قد حدث في أثناء فترة فقدان الذاكرة.

أما الشرود فهو فقدان ذاكرة قد يمتد إلى عدة سنوات وقد ينتقل الفرد خلالها إلى بيئة محيطة جديدة بعيداً عن مواقف الصراع ومصدره وقد ترجع الحالة إلى السواء بعد علاج مستمر لفترة طويلة نوعاً ما.

أما في حالة تعدد الشخصية فهي حالة مألوفة وخصوصاً في الأدب الخيالي. وقصة دكتور جيكل ومستر هايد هي أشهر القصص التي تنطبق عليها هذه الحالة . وفي الواقع أن هذه الشخصية التحليلية هي حالة مرضية شديدة ولكنها نادرة الحدوث . تظهر على الفرد شخصيتان أو أكثر تتناوب السيطرة على أنماطه السلوكية في المواقف المختلفة.

الاكتئاب

ويظهر فيه شعور اليأس والأسى والعجز عن التركيز والأرق وفقدان الثقة ومن الحالات المرضية الشديدة فإن هذه الاستجابات تكون حادة ومستمرة.

وتظهر هذه الحالة نتيجة فقدان عزيز على النفس كالزوج، أو الابن، أو فشل في الدراسة أو إفلاس في تجارة أو الأزمات الانفعالية الشديدة.

ويتميز العصابي المكتئب عن الذهاني بأن الأول لا ينفصل تماماً عن حياة الواقع بينما يفقدها الثاني.

ب- الحالات الذهانية

تختلف حالات الذهان عن الحالات العصابية، بأن المريض في الحالة الأولى يكاد يكون منفصلاً عن الواقع وسلوكه يتميز بأنه قد يكون فيه خطر عليه أو على المجتمع، عاجز عن حماية نفسه، وعاجز عن التوافق مع المجتمع.

وبالرغم من أن هناك عائلتين من الأسباب خلف حالات الذهان وهي المسببات العضوية والمسببات البيئية . فإن الكثير من هذه الحالات يرجع أسبابها إلى تفاعل بين العوامل العضوية والعوامل البيئية معا.

وأهم حالات الذهان: الفصام العقلي(الشيزوفرنيا) ، ذهان الهوس والاكتئاب،السواد الانتكاسي(الاكتئاب الذهاني) ، والذهان العضوي في حالات مختلفة(أمراض ، إصابات الدماغ، التغيرات الكيميائية).

أولاً – الفصام العقلي

ينفصل المريض في هذه الحالة عن الواقع ، يظهر منعزلاً وتظهر عليه علامات ذهانية مزاجية ولغوية شاذة. فتظهر الهلاوس البصرية أو السمعية والهذاءات وهي المعتقدات الخاطئة.

ويعتقد كثير من الأخصائيين أن هذه الحالة تظهر عليهم من سن 45 سنة ولكن بعض الباحثين لاحظ بعض الأطفال الذين تظهر عليهم أعراض الفصام بشكل كبير منذ مراحل الطفولة الأولى، وسميت هذه الحالات "فصام الطفولة: . وقد حاول البعض مقارنة هذين النوعين من الفصام .. فأدت الأبحاث إلى التعرف على أنماط أخرى مشابهة للفصام ولكنها تختلف عنه في بعض الخصائص وهي حالة الطفل التي تسمى Autistic Child وهي حالة من الاضطراب العاطفي والاجتماعي الشديد في الطفولة ولها بعض الأعراض المشتركة مع حالات الفصام.

ويوجد الفصام في عدة درجات تتدرج معها الخصائص من " الفصام البسيط" الذي يظهر عليه فقدان الاهتمام بالحياة والمجتمع وهو عاجز عن تأكيد ذاته ويخاف من الناس وتصاحب الحالة تدهور عقلي Mental Deterioration أي عجز عن معرفة ما كان يعرفه قبل المرض. وكذلك تظهر عليه حالة فقدان التعبير الانفعالي المناسب . كأن يتحدث في موضوع مثير دون أن تظهر عليه علامات التأثر على الإطلاق.

وأعلى درجة من الفصام قد يظهر في صورة يسمى " بالفصام الهذائي"

" البرانويا" وهي ما يسمى بجنون الاضطهاد والعظمة. وفي معظم الأحوال فإن المريض يشكو كيد الناس له وظلمهم له ويحاول أن يقدم كل الأدلة على ذلك ويعمم على هذه الأفكار التي قد تؤدي به إلى موقف التهجم على الآخرين أو محاولة الانتحار. وقد يشكو المريض من هلاوس بصرية أو سمعية وهي بطبيعة الحال تؤكد له الشعور بالاضطهاد المزعوم. أو تؤكد له أنه نبي مرسل أو أنه نابليون العصر. وذلك في حالات هذاء العظمة.

وعندما تتركز الهذاءات حول أعضاء الجسم ووظائفها وإحساس المريض . فإن هذا النوع من الفصام يسمى بالفصام الهبفريني والهذاءات في هذه الحالة لا يجمعها موضوع، بل أنها شتات هلاوس كأن يشعر المريض بدخول التراب إلى قلبه أو الإسمنت إلى مثانته.وفي موقف الاختبارات فإن هذه الحالات نجدها تبتسم أو تضحك لا أدنى مبرر مع تقديم أفكار غريبة لا علاقة بينها في الإجابة عن أسئلة الاختبار.

أما إذا كان الاضطراب الحركي هو أوضح الأعراض فإن الفصام يسمى في هذه الحالة " بالفصام الكتاتوني " سواء كان ثائراً أو تخشبياً . فالمريض قد يتحرك ثائراً عنيفاً ، أو يتخذ وضعاً معيناً لفترة طويلة دون التحرك من مكانه مثل التمثال بالرغم من محاولة الآخرين لتغيير وضعه أو تحريكه من مكانه. ومع ذلك فإن المريض يدري بكل شيء حوله في أثناء ظهور هذه الأعراض عليه.

ثانياً- ذهان الهوس والاكتئاب

وتتميز هذه الحالة بالمرح البالغ أو الاكتئاب الحاد . وحالة الهوس تصاحب بتدفق الأفكار في سرعة هائلة، ونشوة زائدة ونشاط مفرط. وفي النوع البسيط تسمى " الهوس البسيط" (هيبومانيا Hypomania). وقد تظهر هذه الأعراض في جو العمل في صورة نشاط وحيوية ولكنه يسبب كثيرا من المشاكل الاجتماعية التوافقية. بكلامه ونصائحه وتدخله الزائد في كل ما يعنيه أو لا يعنيه، وقد يسيطر على نفسه في اللحظات الحرجة.

وفي الحالة الشديدة من المرض وهي الهوس الزائد(هيبرمانيا Hypermania) يكون الشخص هائجاً ويفقد التحكم في تصرفاته ، وبذلك فإنه يمثل خطراً على نفسه وعلى الآخرين أيضا.

أما في حالة الاكتئاب فهي على العكس من حالة الهوس حيث تجد خمولا شديداً وشعوراً بالحزن واليأس. وشعوراً بالضعف أو الذنب اللامنطقي، ويشعر المريض بأنه لا قيمة لحياته على الإطلاق. ومن حالات الاكتئاب الشديد من يقدم على الانتحار عدة مرات حتى ينجح.

وأكثر ما يميز المريض بالهوس أو الاكتئاب ثبات اتجاه الهوس أو الاكتئاب فهو لا ينتقل من الأولى للثاني أو العكس(كما في حالة السوي) حتى ولو كانت الحالة من النوع البسيط، وقد تتخللها فترات حياة عادية ولكنها لا تدوم طويلاً . ولعوامل الوراثة والمتغيرات الكيميائية في الجسم أثر كبير في الإصابة بهذه الحالات.

ثالثاً- السواد الانتكاسي

وهي حالة تشبه الاكتئاب. وتحدث للنساء في سن اليأس بين (40-50) سنة وللرجال بين(50 - 60) سنة . وقد تكون هذه الحالة مرتبطة بالتغيرات الفسيولوجية وفي تلك الفترة وفكرة كل من الرجل والمرأة عن النفس والدور الذي يقوم به في الأسرة أو المجتمع من الناحية الجسمانية والفسيولوجية والاجتماعية والاقتصادية.

وتتحسن معظم هذه الحالات بالرعاية النفسية والاجتماعية المناسبة لخلق توافق أفضل يساعد الحالة على استمرار الحياة بصورة أقرب من العادية والواقعية تتناسب مع دورهم في الأسرة وفي المجتمع.

رابعاً- الذهان العضوي

والذهان العضوي ليس له حالة بل إنه مجموعة من الحالات الذهانية ترجع مباشرة إلى تلف في أنسجة المخ وبالطبع فإنها مختلفة ومتنوعة ومتعددة الدرجات. ومن الناحية السلوكية فإن المصاب بالذهان العضوي تظهر عليه أعراض تدهور أو تعطل في العمليات العقلية، واضطرابات انفعالية وتقلبات مزاجية، كما يكون من نتيجتها انخفاض مستوى التواؤم الاجتماعي قد يصل إلى مرتبة الأعمال المضادة للمجتمع.

وقد تحدث حالات الذهان نتيجة للحالات المختلفة التي يصاب فيها الدماغ فيؤدي هذا إلى تلف في أنسجة المخ والجهاز العصبي فتؤدي بدورها إلى

لون من ألوان الذهان، وغالباً ما يكون الخلل الناتج عن هذه الحالات قصوراً في الوظائف الحسية أو الحركية أو كلاهما معاً . وكثيرا يُصاحب هذه الحالات هلاوس واضطرابات انفعالية شديدة مع تدهور عقلي واضح. وتنحصر أهمية العلاج النفسي في خلق نماذج سلوكية للتوافق مع حالة الفرد بعد الإصابة على هدى معرفتنا لمكونات الشخصية قبل الإصابة.

أما النوع الثاني من حالات الذهان العضوي فهي الذهان الناتج عن الإصابة ببعض الأمراض التي يكون لها مضاعفات تصل لحد التأثير في الجهاز العصبي وخاصة المخ. فالزهري مثلاً قد تؤدي مضاعفاته إلى الشلل وإلى تلف أنسجة المخ. وتظهر لدى المريض أعراض متعددة مثل البلادة العامة وفقدان بعض الانعكاسات العصبية مثل حركة الشفتين والنسيان ، وتظهر أعراض الهوس والإكتئاب، أو هذاء العظمة، كما تصاحب حالته باضطرابات انفعالية وتدهور عقلي. وقد تزداد الحالة سوءا يؤدي إلى موت المريض.

كما أن هناك حالات ذهانية تنشأ عن التغيرات الكيميائية في الجسم وأهمها حالات الإدمان الكحولي الذي يصل فيها المدمن إلى درجة ينفصل فيها عن واقع الحياة فيعاني المدمن كمن الهلاوس والهذاء. مع فقدان الذاكرة للأحداث القريبة.

ولا يخفى أن المدمن بإدمانه الكحول يختل توازن غذائه ويظل يعاني من سوء التغذية إذ لم يعالج، ولكنه يظل متدهور الذاكرة . وصاحب هذاءات وهلاوس مميزة.

وهناك حالات أخرى كيميائية غير الإدمان مثل حالات زيادة نشاط الغدة الدرقية الزائد ، والتسمم ببعض الكيميائيات ولكنها حالات قليلة.

كما أن هناك حالات الذهان التي تنشأ عن الكبر في السن. فمن المعروف أن خلايا المخ تتدهور وظائفها بكبر السن وقد يتلف جزء منها نتيجة لتصلب الأوعية الدموية بالمخ. فتنقص كمية الأكسجين الواردة للمخ فتقل كفاءتها في أداء الوظائف المختلفة. وتظهر على بعض المسنين نتيجة لهذه أعراض يطلق عليها " عته الشيخوخة" وهي الاكتئاب والتهيج والتركز حول الذات والمحافظة على الأشياء القديمة مع فقدان الذاكرة للحوادث القريبة. وفي المراحل المتقدمة من المرض يظهر هذا الاضطهاد مع تدهور عقلي واضح. ونقص في القدرة على إصدار الأحكام الخاصة بالأسرة، أو حتى بنفسه وحياته الخاصة.

اضطرابات الخلق-(الانحرافات السيكوباتية، والسوسيوباتية)

وهناك مجموعة من الانحرافات الشخصية التي تنشأ من عجز الفرد عن تعلم العادات الاجتماعية وامتصاص المعايير الاجتماعية والقيم والقوانين. وهي التي تسمى في بعض الأحيان :" السيكوباتية" . إلا أن بعض الأخصائيين يفرقون بين السيكوباتية و" السوسيوباتية".

فالنوع الأول هي حالة يكون عدوان الفرد فيها غير موجه مباشرة للمجتمع وهي عدم اعتبار للقانون والأخلاق وتفسر على أنها ضعف في

تكوين " الأنا" الأعلى . وهم أناس لا يستطيعون تأجيل إشباع حوافزهم مهما كلفهم الأمر.

أما الحالات فهي التي تسمى بالسوسيوباتية وهي التي يكون العدوان فيها موجهاً للمجتمع وقوانينه مثل الذي يشعل الحرائق عامدا متعمدا دون سبب ظاهر.

وبوجه عام فإن هذه الانحرافات تنشأ غالباً في الأحوال التي يفشل فيها الطفل تعلم طرق مقبولة لإشباع دوافعه . وتقبل معايير المجتمع وقوانينه.

وقد تكون مسببات الحالة هي الخبرات في الأسرة والتي مر بها الطفل من إهمال أو تزمت في المعاملة سواء كانت الأسرة غنية أو فقيرة. وأما إما أن تكون أسبابها عضوية أو كيميائية . وعلى وجه العموم فإن البحوث لم تثبت بشكل قاطع إذا ما كانت الوراثة أم البيئة أم العوامل الكيميائية هي العوامل المسببة لتلك الانحرافات. ولكنه من الموثوق به أن هذه العوامل تتشابك في مسئوليتها في خلق هذه الحالات.

ومن خصائص المريض أيضاً أنه يتصف بالبرود الانفعالي وعدم المبالاة والاستهتار. كما وجد أن نسبة كبيرة منهم تقع في مستوى جيد من الذكاء مع روح عدوانية متأصلة (داخل تكوينهم النفسي) كما تكشف عنها الاختبارات الاسقاطية ، يفشل معها الفرد في إنشاء علاقات اجتماعية ناجحة.

والعلاج النفسي والرعاية الاجتماعية لهما أثر محدد في تحسين هذه الحالات إلا أنه يتقدم الحالة في العمر وجد أن درجة الاستجابة للعلاج والإشراف تزيد.

تطبيقات على دراسة الشخصية

إن لكل فرد عدداً من الدوافع الفطرية الأساسية ، وهي متساوية من حيث عددها لدى جميع أفراد الجنس الواحد. وتكشف الدوافع الموروثة عن ذاتها فيما يأتيه الفرد من نشاط في مجرى حياته اليومية. ومن انسجام دوافعه وتوافقها يتأتى تكامل الشخصية ونموها.

والدوافع الفطرية عند الإنسان غرضية في مراميها وأهدافها ، فحينما يتعدد نشاط الفرد في مختلف مواقف الحياة يتوخى تحقيق أغراض لها غاياتها . والأهداف والغايات قد لا تكون واضحة المعالم في المراحل الأولى للنشاط. لكنها كلما واظب المرء على مواصلة فعالياته الهادفة.

وللغرض دور مهم في عملية التربية وفي فهم طبيعة الطفل والراشد على حد سواء وفي تحديد طبيعة الطريقة التربوية. والأغراض نجدها متأصلة في دوافع الإنسان الموروثة وفي استعداداته الموجهة ازاء تحقيق الأغراض المنشودة ، ثم تتمثل في عواطف الفرد وبالتالي تتبلور في المثل العليا التي يتبناها الفرد أسلوباً له في الحياة.

ولغرض الدراسة فإننا تيسيراً لوصف الشخصية نجزئها إلى جسم وعقل ، ونميز فيها بين الإحساس والفكر. والنواحي المعرفية والوجدانية. لكن هذه التقسيمات يتعذر أجزاؤها في واقع الحياة. نظرا لأن الشخصية تمثل وحدة متماسكة ومتكاملة وتكاملها يأتي من تكامل وظائف جوانبها المتعددة.

والتربية مسئولة إلى حد بعيد عن تنمية شخصية الفرد وتوجهها، فهناك من يظن بأن مهمة المدرس تنحصر في تزويد المتعلم بالمهارات والمعلومات وكفى، ولا يتعدى مسؤولياتها تلك الحدود التي توجه الشخصية.

وهناك من يخالف هذا الرأي ويذهب إلى أن المدرسة هي المكان الطبيعي لصقل الشخصية وفق متطلبات متتالية، وأنه بوسع المدرسة تنمية شخصية الطالب ككل . وأنها تترك أثراً بالغاً في أخلاقه وأنماط سلوكه. فهذه ولا شك أمور ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف التربية وأغراضها.

ويرجع الاختلاف بين الفلسفتين إلى اختلاف وجهات النظر إلى مقومات الشخصية الأساسية: هل هي موروثة أم مكتسبة؟ على أن الشخصية يجب أن تأخذ بمدلولاتها الشاملة وليس بمفهوماتها المحددة فلا ينظر إليها على أنها مزاج أو مظهر أو خلق بقدر ما تعالج على أنها مجموعة من الأساليب السلوكية والسمات المميزة لفرد عن فرد آخر.

ومن استعراض العوامل المختلفة التي تؤثر في تكوين ونمو الشخصية فإننا يمكن أن نعرف الكثير عن أثر حرمان الطفل من الأم، وسوء تربية الأبوين للطفل ، واضطراب الاتزان الكيميائي في الجسم على توافقه السلوكي . فإننا لا يمكن إغفال عوامل تكوينية معينة كالوراثة، كما لا يمكن إغفال عوامل بيئة تعليمية تالية وأثرها في توافق الطفل أو عدم توافقه، أو ظهور انحرافات سلوكية من قلق ومخاوف وغيرها من الاستجابات العصابية أو الحالات الذهانية المختلفة.

فالشخصية إذن هي ما يمكن أن يكون عليه الفرد من خصائص تجعله فريداً في صفات تميزه عن غيرة من الأفراد ، يسعى لأهداف خاصة به، وهو على صلة وثيقة بالعالم حوله، وهو قادر على تكوين خبرات خاصة به .

ولذلك فإن الآباء والمدرسين عليهم النظر إلى الطفل في ضوء اعتبارات دينامية الشخصية. في ضوء دوافع الطفل الأساسية وأهمها دوافع تأكيد الذات، وحب الظهور ، والشعور بالطمأنينة ، الذي يتشكل بطبيعة الخبرات التي يتعرض لها الطفل في حياته المبكرة، فالطفل الذي يتوقع منه أبواه أكثر مما يتحمل، فقد ينشأ سلبياً في اتجاهاته ، وعدواني النزعة، شديد القلق. وأن الطفل المدلل ينشأ غير واقعي في اتجاهاته . فلا يقوى على مواجهة الحياة. ففي كلتا الحالتين خطأ في التنشئة تترتب عليه نتائج تظهر آثارها منعكسة على نظام الشخصية، ومهمة المدرس أن يتجه إلى:

1- تنمية عاطفة اعتبار الذات.

2- إبعاد عوامل القلق بقدر المستطاع.

3- تعويد الطالب على التحكم في انفعالاته لينشأ متزن الشخصية معتدل المزاج.

4- أن يعوده كيف يعمل بنجاح مع الاقتصاد في الجهد ورسم أهداف أكثر واقعية.

5- أن يعلمه كيف يحافظ على اتزانه العاطفي في المواقف المختلفة وهذا معناه التكيف للبيئات المتباينة. ومن هنا ندرك قيمة الفكرة الذاهبة إلى اعتبار الشخصية والبيئة وحدة واحدة.

فأحرى بالمدرس أن يدرك أن التعلم يعتبر عملية هدفها نمو الشخصية واكتمال نضجها . والتعلم لا بد أن يتم وفق ما يمتلكه الفرد من قدرات عقلية، وعادات فكرية . والقدرات والفكر من مكونات الشخصية. إن اكتساب المهارات واستقصاء المعرفة ، وتكوين السلوك الاجتماعي. هذه كلها عناصر تتألف منها الشخصية . فإذا ما أدرك المدرس أن عملية التعلم تقوم على الدافع والاهتمام ، وأن العواطف من أسس الشخصية ، استطاع الانتفاع من هذا الجانب في سبيل تربية شخصية الطالب.

والمدرس الناجح هو من يدرك جيداً أن مهمته لا تقتصر على التدريس والتلقين ، وإنما ترمي إلى ما هو أبعد من هذا، ألا وهي تنمية شخصية الطالب وإلا يكتفي بمجرد النشاط الظاهري الذي يبديه الطالب. وإنه لخليق بالمدرس أن يدرك أن الدراسات النفسية اليوم قد كشفت عن أن السلوك الظاهر لا ينطوي على أية دلالة تتم عن حقيقة المكونات الأساسية للعقل والشخصية. وأن الفروق في شخصيات المتعلمين ترجع إلى فروق في قدراتهم وأمزجتهم وبيئاتهم. وجدير بالمدرس أن يدرك ذاتية الفرد وشخصيته . إنا هي ما يظنه الفرد عن نفسه. لذا فهو يتصرف وفق ما يعتقد أنه صحيح وصائب . ولعل هذا الاتجاه يؤدي به إلى الارتباك وعدم الاصالة في الحكم على الذات، وهذا ما يحدث فعلاً في دور المراهقة

عادة.لهذا وجب فهم دوافع الطالب وأغراضه الحقة من جانب المدرس لكي يعيد الشخصية إلى توازنها الاجتماعي. والمتعلم كما ذكرت سوزان ايزاكس " لا يدرك قيمة التعلم وتكوين الشخصية إلا في حالة إدراك الآباء والمدرسين أنه يجب أن تعرض أمامه قيم الحياة على نحو منسق منتظم. على أن تعرض القيم هذه وفقاً لما تكون عليه قدراته خلال مراحل العمر المتلاحقة المتتابعة مع التفهم الكامل لجوانب حاجاته النفسية. وبذلك يكونون قد وجهوه التوجيه السليم إزاء تحقيق ما يصبو إليه وما يتوقعونه لشخصيته من النمو المتكامل".

ديناميات الجماعات المدرسية

هناك مفاهيم شتى تتصل كلها بمواضيع ديناميات الجماعات المدرسية. ولعل الالتفات إلى تلك المفاهيم كافة يخرج بنا عن نطاق تحديد ما نحن بصدده، إذ إن ديناميات الجماعات دونما تحديد تعتبر من الموضوعات الأساسية في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي. لكن هذا لا يمنع من الإشارة إلى بعض التعابير العامة بقد ما يتعلق الأمر بتحديد معالم بعض تلك المصطلحات.

إن تعبير" الجماعة" يمكن أن يطلق على أية مجموعة من الأفراد. لكن هذا الإطلاق عام، وينأى بالموضوع عن الروح العلمية المحددة. ومن هنا ينطلق اهتمام علماء الاجتماع وعلماء النفس الاجتماعي بتمييز طبيعة الجماعات تمييزاً يستند إلى أسس لعل أبرزها:-

أولاً- حجم الجماعة وطبيعتها.

ثانياً- الغرض من تجمع أفراد الجماعة الواحدة أو الجماعات المختلفة.

ثالثاً:- قد تكون الجماعة طارئة إذا حدث أن تجمع أفرادها عرضا دونما هدف معين يجمع بينهم .

والسؤال الآن : أي من الأصناف الآنفة تؤلف الجماعات المدرسية؟

لا شك في أن الجماعات المدرسية تتألف من أفراد أتوا راغبين إلى مؤسسة معينة لغرض معين وهو التعلم واكتساب المهارات . والجماعات بطبيعة الحال تضم أفراداًيتأثر بعضهم ببعض. وما يجدر تأكيده هو أن

المؤثرات الاجتماعية يظهر أثرها واضحاً . في الأفراد في المواقف الاجتماعية الحقيقية. وهذا ما يصدق كثيراً على الحياة المدرسية التي يتجلى أثرها فيما تتيحه للطلبة من القدرة على أن يكشفوا عن قدراتهم ودوافعهم وجوانب نشاطهم، وهذه بدورها تؤثر في ، وتتأثر ببعضها. ويراد بالموقف الاجتماعي هنا إتاحة الفرصة للدوافع السلوكية للتعبير عن ذاتها بحيث يؤثر السلوك الصادر عن فرد ما في سلوك فرد آخر أو أفراد آخرين. كما يتأثر تصرف ذلك الفرد بتصرف من يحيطون به ويؤلفة بيئته الاجتماعية . والحقيقة التي لا غبار عليها هي حينما يجتمع فردان أو أكثر ، فإن قواهما العقلية ودوافعهما الأساسية تأخذ سبيل العمل والنشاط العام. والقوى المحركة لنشاط الجماعة مصدرها كل فرد بمفرده، لكنها تنسجم لصالح الجماعة الواحدة.

طبيعة ديناميات الجماعات المدرسية:-

إن أظهر عامل مؤثر في دينامية الجماعة هو ما عبر عنه برسي نن **Nunn(1963)** " الاحتذاء" **Mimesis** وينطوي الاحتذاء على مختلف ضروب التقليد والمحاكاة، والجوانب الوجدانية وجميع أوجه النشاط التي يقوم بها الفرد أو التي تنجزها الجماعة.

وأن التفاعل النهائي الناشيء عن تلك الجوانب النفسية والوجدانية بوجه عام يعكس طبيعة دينامية الجماعات المدرسية على حقيقتها. ومن خصائص الجماعات المدرسية يمكن أن نذكر ما يأتي:

1-الجماعات المدرسية على جانب من الاستمرارية بنوعيها المادية والشكلية. وكلا الضربين يتوافران في كل من المدرسة والكلية. فالاستمرارية المادية مضمونة في المدرسة وفي الكلية ، ذلك لأن الطلبة ، بوصفهم أفراداً ، يمكثون في المؤسسة التعليمية عدة سنوات، كما أن أعضاء الهيئة التدريسية يبقون في تلك المؤسسات فترات طويلة . وهذا عنصر ديناميكي من شأنه التأثير في أعضاء الجماعة الذين ينتمون إلى تلك المدرسة أو الكلية . أما الاستمرارية الشكلية فتتمثل في مجموعة الأنظمة والقواعد التي تصاغ لتنظيم سير الحياة في تلك المؤسسات وللنظم والقواعد والتعليمات أثرها المباشر أو غير المباشر في كل فرد من أفراد الأسرة الواحدة، إذ أنها عوامل موجهة تصبح بمرور الأيام جزءا من كيان الفرد السلوكي الديناميكي.

2- تغرس هذه الجماعات روح الجماعة وتنشرها بين أفراد المجموعة الواحدة، إذ إن اجتماع الأفراد في مكان واحد ولا يكفي . فلا بد من وجود التعاطف وروح المشاركة الوجدانية لتأصيل الروابط بين أفراد الجماعات . وهذا يتأتى تدريجياً ، وهو مظهر بارز في الحياة المدرسية والجامعية . وباستطاعة المدرس أن ينتفع من هذا الجانب انتفاعاً بالغاً ، ذلك بأن يعيد إلى أذهان طلابه باستمرار القيمالتي تلتزم بها المدرسة والمثل العليا التي تسعى إليها وهذا أنفع حافز يمكن الإفادة منه لتطوير دينامية الطلبة ولخلق جو الألفة وروح التعاون البنَاءة ، أي تنمية روح الجماعة والعمل معاً في سبيل التسامي بالروح وأبعادها عن شوائب الأنانية الذاتية . فتأليف الفرق

الرياضية في المدرسة وتنشيط روح الخطابة بين الطلبة وتشجيع التمثيل المسرحي والروايات ، هذه كلها تعتبر وسائل ناجعة لغرس روح التعاون وخلق النشاط التحفزي.

3- هناك تفاعل بين الجماعات المتماثلة سواء في داخل المدرسة الواحدة أو بين الجماعات في المدرسة والجماعات الأخرى الكائنة خارج المدرسة . إذ أن التفاعل الحاصل عن طريق الاحتكاك القائم على نشاط من شأنه أن يعزز المثل والأغراض التي تسعى الجماعة من أجلها. فهذا التفاعل يفضي إلى تطوير ما يدعوه علماء النفس الاجتماعي بـ " الشعور بالذات الاجتماعية" وتقوم مثل هذه " الذات" على التعاون والمنافسة البريئة الهادفة. وفي الجو المدرسي مما يشجع على مثل هذا الاتجاه التربوي الحميد. فالروح الجماعية بين طلبة المدرسة الواحدة تكون في أعلى مستوى لها عندما تتبارى هذه المؤسسة مع مدرسة أخرى. ومهما كانت ظروف المباراة وطبيعتها ، فإنها خليقة بأن ترسخ أواصر الصلات في نفوس طلابها ، وفي هذا يكمن هدف تربوي أسمى يجمل بالمدرس اغتنامه.

4- تكون لدى الطلبة مجموعة من العادات ، كما تكون ماثلة في أذهانهم تقاليد معينة وأعراف راسخة تقرر طبيعة العلاقات فيما بينهم. فإذا كانت العادات حميدة والتقاليد واضحة عملت على توطيد الصلات بين أفراد المجموعة الواحدة. فهي ضرورة لا معدى عنها لروح الجماعة بقدر ما هي ضرورية لازمة لعقل الفرد وذهنه. فيذكر و. ج. هـ سبروت Sprott

(1964) أستاذ علم النفس الاجتماعي في جامعة نوتنجهام بانجلترا ورئيس القسم في الجامعة المذكورة ، أمثلة شتى تتصل بدينامية الجماعات المدرسية. وهو يستند في آرائه على ملاحظاته الخاصة وملاحظات استفادها من البارزين في هذا الحقل أمثال البورت فلوريد البورت ، وهوتمور. وملخص ما يذهب إليه سبروت هو أن التعاون بين الجماعات في عمل ما يؤدي إلى توطيد روح الجماعة وخلق جو يعمل في كل فرد من أجل رفع مستوى جهد المجموعة ككل، إذ قد يحصل تفاوت في السرعة والدقة في إنجاز العمل ، ولكن المعمول عليه هو غرس روح التعاون عند أفراد المجموعة الواحدة، حتى تصبح الروح الجماعية هذه عادة راسخة لدى كل فرد.

5- تسود دينامية الجماعات المدرسية روح الشعور بالمسئولية الفردية والاجتماعية معاً. وينبغي أن تكون روح التنظيم رائد الجميع . وهذه لا يمكن تأمينها بمجرد النصائح والإرشادات وإنما هي ممكنة التطبيق في حالة توزيع المسؤوليات على الطلبة في مختلف ضروب الأعمال المنهجية واللامنهجية. " إذ إن التعليم يكون ممكناً على المستوى الفردي ، لكن التربية بمعناها الشامل تستلزم التنبيه النابع من صميم الحياة الاجتماعية". كما يذكر جيمس روس Ross (1958) . فلا عجب إذا ما أكد المربون على وجوب جعل عدد الطلبة في الفصل الواحد صغيراً محدداً، إذ بذلك يمكن ضمان ترسيخ روح الجماعة، وذلك بتمتين العلاقات بين المجموعات الصغيرة، هذا إلى جانب حقيقة تربوية مهمة تلك هي أن المدرس يستطيع

التعرف على طلابه بسهولة فيصبح بوسعه إعارة اهتمامه الشخصي إلى كل فرد ، وبهذا يتسنى له أن يوجه طلابه وفق مستوياتهم ورغباتهم وأن يصرف مع كل طالب وقتاً أوفر.

إن التربية ترمي من غير شك إلى تحقيق أهداف اجتماعية مثلى ، فتسعى جاهدة إلى غرس تلك الأهداف في نفوس الطلبة، لكن التربية تهدف في الوقت ذاته إلى الحفاظ على وحدة الفرد الذاتية. وهذا يتطلب تحقيق شيء من التوازن بين المحافظة على شخصية الفرد كوحدة اجتماعية وبين غرس روح التعاون مع الجماعة في سبيل ضمان خدمة المجتمع على نطاق أرحب. فعلم النفس الحديث قد أتاح للمربين لأن يركزوا اهتمامهم على الفرد. لكن هذا لا يعني التغاضي عن تنشئة الفرد تنشئة اجتماعية . فمن صميم طبيعة الإنسان أن تتفتح وتكشف عن ذاتها متى أتيح لها الاندماج في الحياة الاجتماعية.لهذا فإن التربية اليوم مدينة لعلم النفس الذي أتاح الكشف عن طبيعة دينامية الجماعات ضمن إطار احترام الروح الاجتماعية العامة . فالعناية بالطالب فرديا يمكن أن تتم بكل يسر وسهولة ولكن هذا لا يتعارض وتنمية روح ديناميته الجماعية.

ولعل مزيداً من الأمثلة يوضح طبيعة دينامية الجماعة أكثر. ففي الدراسة التي أجرتها م. شو Shaw والدراسات الأخرى التي قام بها ج.ن.واطسون Watson في الثلاثينات من القرن الحاضر ، والدراسات التي أجراها ن. شيرف Sherif الجماعة على المجهود الفردي ومضاعفته. فقد كانت شو ترمي من وراء دراستها إلى مقارنة الفرق بين جهد الفرد والجهد الذي

تبذله مجموعة من الأفراد في حل مشكلة معينة تواجههم بها الباحثة نفسها. فاتضح أنه لم يكن بوسع الفرد الواحد حل أكثر من (5) مشكلات من مجموع (63) مشكلة، في حين كان بوسع أفراد المجموعة الواحدة الصغيرة حل (8) مشكلات من مجموع (15) مشكلة . وتعزو شو هذا الفارق الكبير في القدرة للتغلب على المشكلات من جانب الجماعة إلى عامل التحفيز الديناميكي الجماعي على أساس أنه ينشأ عن آراء الجماعة سوية حلول مختلفة فيتم اختيار أنسبها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الفرد يتشجع أكثر ضمن الجماعة فيضاعف من جهده ليحرز رضاهم.

وفي الدراسة التي أجراها ج. ر واطسون اتضح أن للجماعة أثراً على إنتاج الفرد وهو بين أقرانه. فقد واجه واطسون الطلاب الذين أجرى عليهم تجربته بقوائم مطولة من الكلمات ليستخرجوا أضدادها ، كما واجههم بأرقام للمقارنة. فخلص من نتائج التجربة إلى القول بأن جهد المجموعة باشتراك جميع أفرادها يفوق كثيراً جهد أعضائها وهم فرادى.

وتجدر الإشارة هنا إلى الدراسة التي قام بها ثورندايك Thorndike (1938م) والتي طبقها على (1200) طالب من طلابه، إذ قسمهم إلى مجموعات تتألف كل مجموعة من(4) ،(5)،(6) طلاب، وواجههم بقطع شعرية، وقوائم تتضمن كلمات وتعابير تمثل اتجاهات متفاوتة ، وطلب إليهم اختيار أحسن قصيدتين من بين قوائم القصائد الشعرية، وأفضل اتجاه من بين عدة اتجاهات تضمنتها القوائم. فوجد النسبة الصحيحة للاختيار الموفق قد ارتفعت ارتفاعاً ملحوظاً بالنسبة للعمل الاجتماعي.

وقد عزى ذلك الارتفاع التدريجي إلى أثر إيحاء الجماعة على اختيار أنسب الإجابات. وقد وسع ثورندايك دراساته فجعلها تشمل ألفاظاً وكثيراً من الأحاجي والألغاز . فكانت النتائج مماثلة للنتائج السابقة ، وكلها تشير إلى أثر ديناميات الجماعات عندما تعمل متكافلة .

وقد أجرى هـ. جيرني Gurnee (1937 م) دراسة أراد بها أن يتبين منها أثر الجماعة في سرعة تعلم المرور في متاهات معقدة . فقد طلب إلى الأفراد الخاضعين للتجربة إلى أن يتعلموا المتاهات فرادى. ثم جاء بمجموعة أخرى وطلب إليهم المرور بتلك المتاهات فوجد أن أفراد المجموعة الواحدة يبدأون النقاش كلما واجهتهم استدارة معينة في تلك المتاهات ، بحيث يتوصلون إلى الحل بسرعة . وبعد مقارنة النسبة الزمنية التي استغرقها الأفراد ، والتي استغرقتها المجموعات.. اتضح أن تعلم المجموعات للمتاهات وفهمها كان أسرع بكثير مما حققه الأفراد . ويذهب جيرني في تفسير هذه الظاهرة إلى القول أن تفوق الجماعة في مجهوداتها لا يمكن أن يرد إلى أسس إحصائية ، وإنما يعزى إلى تشجع أفراد المجموعة ببعضهم بحيث أن من يعتقد بصحة الحل للمشكلة يدلي برأيه فيحكم الآخرون بسرعة على مدى دقة الفكرة وهذا من شأنه رفع مستوى جهود الجماعة بوصفها تعمل كوحدة متضامنة.

أصبح من المسلم به اليوم أن لاتجاه المجموعة أثرا على جهد أي فرد من أفرادها ولعل الإقرار بهذا الرأي يعزى إلى فضل ما تمخضت عنه الدراسات النفسية التي أولت هذا الموضوع عناية لا يستهان بها . وسواء أكانت

العلاقة بين أفراد الجماعة الواحدة قائمة على أساس المنافسة أو التعاون، فإن النتائج تكون مفضية إلى ما هو أنجع ، وروح المنافسة أو التعاون يتجلى مفعولها بالنسبة للكبار أو الصغار على حد سواء. وللتدليل على أثر دينامية الجماعة على الصغار يمكن أن نذكر المثال الذي ضربه إي. ستونز Stones (1967 م) بصدد مجموعة من الأطفال كانوا أدنى من أقران لهم في موضوعي القراءة والحساب. فوضع هؤلاء الأطفال في فصول خاصة بهم وجعلت المناقشة بجري بينهم كفئة متماثلة وبعد فترة من الزمن ارتفع مستوى قابلياتهم العقلية في القراءة والحساب من (5) سنوات إلى (8.5) سنوات. ومردّ هذه الزيادة الملحوظة إلى تأثير روح المنافسة المحفزة بالدرجة الأولى.

لا ريب في أن الإنسان يكشف عن قابلياته وطاقاته بالقياس إلى سواه من الأفراد الآخرين. وأنه يتاح له أن ينمو نفسياً وفسلجياً واجتماعياً ضمن إطار الحياة الاجتماعية. وعن طريق إسهامه في أنماط التفكير الاجتماعي والإحساس الاجتماعي، وهذان العنصران الأخيران يعتبران من خصائص الجماعات الحضارية . ولا شك في أن التكوين السيكولوجي للفرد يكون متماثلاً ومنسجماً سواء أكان في بيته أم في مدرسته أو في مجتمعه على نطاق أوسع. ولقد أوضحت هذا الجانب الدراسات التي قام بها المختصون بعلوم الانثربولوجي والعلوم الاجتماعية.

فقد ذكرت مرجريت ميد Mead (1944 م) مثلاً في دراستها التي أجرتها بين قبائل جزر البحار الجنوبية، إن أطفال بعض القبائل ينشأون على حب

التعاون والتسامح الخلقي، في حين أن أطفال بعض القبائل يشبون عن الطوق وهم متشربون بروح النزعة الاعتدائية. فأطفال قبيلة الأرابيش في غينيا الجديدة يشبون ولديهم روح التعاون وتكوين الجماعات ، حيث يعمل كل فرد في سبيل مساعدة الآخرين من الجماعة ككل ويسعى كل واحد في القبيلة من أجل تحقيق أغراض أفرادها . وعلى العكس من هذا كله ، فأطفال قبيلة اللمندوكومر ، من غينيا ذاتها يشبون وهم متشبعون بروح المنافسة الحادة والمناجزة الظاهرة للآخرين. من هذا يتضح أن أفراد القبيلتين المذكورتين يترعرعون في بيئتين متفاوتتين في الاتجاهات رغم عيشهما في بيئة جغرافية واحدة.وهذا التفاوت في الاتجاهات والذي يبديه الكبار ينعكس بدوره على الصغار . ففي القبيلة الأولى ينشأ الأطفال وهم على جانب من التسامح والتعاون، ويشب الأطفال في القبيلة الثانية وهم على جانب كبير من التنافس والتناحر. فدينامية الجماعة قائمة في الحالين، لكنها على اختلاف بين.

إن ما يتيحه كل مجتمع من تربية إلى أبنائه يتوقف إلى حد بعيد على طبيعة تكوين ذلك المجتمع. وهذا بدوره يؤثر تأثيرا مباشرا في اتجاهات الفرد والأفراد ودينامياتهم من غير شك، ففي حين أن النمو النفسي لأطفال المجتمعات البسيطة الخالية من العقيد يرتبط ارتباطا وثيقا بالعرف والتقاليد السائدة في تلك المجتمعات. نجد أن الأمر لا يكون على هذه الصورة لدى أطفال المجتمعات المتطورة تكنولوجياً . ومثل هذا الاختلاف ينعكس على المدرسة في كلا الضربين من هذه المجتمعات. وعندما يمتد هذا التأثير إلى

المدرسة فإن جوها يؤثر بدوره في طلبتها التي تحتويهم. ومعنى هذا أن النمو النفسي يكون مختلفاً وبالتالي تختلف دينامية الجماعات المدرسية تبعاً لذلك. وأية هذا الاختلاف والتفاوت هو أن المدرسة هي الجانب المعبر عن اتجاه المجتمع فتحاول نقل طابع المجتمع الحضاري ، بما فيه من مواصلات وعرف وتقاليد إلى أذهان منتسبيها على نحو منسق وفعال. فالجو الذي تهيئه المدرسة هو بطبيعة الحال انعكاس للجو الاجتماعي على نطاق شامل.

علاقة الفرد بالجماعة في دينامية الجماعات المدرسية:-

يعتبر الطالب في المدرسة عضواً في مجموعة مهمة بالنسبة إليه وتتألف المجموعة هذه من زملائه في الفصل. وعلى طبيعة علاقته بأقرانه يتوقف مقدار ما يمكنه تحقيقه من تحصيل تربوي. إذ لأن الجو العام للمجموعة تنعكس أهميته على كل فرد من أعضائها . والجو العام هذا يتأثر كثيراً باتجاه المدرسة إزاء طلابه كافة.

فالاختبارات التي يجريها المدرس في الفصل مثلاً تحمله على ترغيب الطلاب في جلوسهم في الفصل وعلى تصنيفهم من الناحية الأكاديمية. فإذا ما أجريت تلك الاختبارات أسبوعياً فإنها ستؤثر من غير شك في تغيير ترتيب كل طالب في فصله . فقد يكون الطالب في مجموعة (ج) أو في مجموعة (ب) في أسبوع معين ثم يضاعف جهده فيبدي تقدماً ملحوظاً

فينقل إلى المجموعة التي تتقدم مجموعته. وهذا من شأنه أن يجعل الطلبة في حالة تحفيزية مستمرة، يسعى فيها كل طالب إلى أن يحظى بمرتبة هي أعلى من المرتبة التي هو فيها. وهذا الإجراء يحمل الطلبة على محاولة البحث عن أفضل الأساليب التي تمكنه من إحراز العلامات التي تؤهله على التفوق. لا مراء في أن لأسلوب المدرس وطريقته في التدريس الأثر الأول في عملية دينامية طلبته، لكن جهد الطالب ضمن المجموعة يتجلى على نحو أوضح يتاح معه معرفة إلى أيّ مدى أثمرت جهود المدرس وكيف تكون مكانة الجو العام في الفصل على الطالب ضمن المجموعة.

إن الأسلوب الذي وضحناه في الفقرة السابقة يؤول إلى تعزيز سلوك الطالب وبالتالي إلى رفع مستوى إنتاجه الفكري. فالطريقة تؤدي إلى تحقيق التحصيل التربوي من جهة، وإلى حمل الطالب على مضاعفة جهده ليباري الآخرين من أقرانه أو للتفوق عليهم. وهذا الاتجاه لا يفضي في طبيعة الحال إلى تعزيز التعلم لدى جميع الطلبة على حد سواء وبمعدل واحد، ولكنه لا يخلو من منفعة كبيرة في خلق جو من التحفيز الفردي والجماعي بالنسبة للفصل كمجموعة واحدة . فالمنافسة التي تحدث بين الطلبة محاولة من كل واحد منهم لإحراز التقدم المطلوب تعد بحد ذاتها عنصر تعزيز ديناميكي تظهر آثاره في التعلم والسلوك. وكثيرا ما يذكر (ستونز 1968 م) بأن الجهد المبذول المرتكز إلى المنافسة بغية التفوق ، إنما هو عامل يعتبر من صميم طبيعة الإنسان ، وعلى هذا فإن المنافسة التي يبديها طلاب الفصل الواحد إن هي تمثل اتجاها سليما.

لكن الأمر في دينامية الجماعات المدرسية لا يقتصر على المنافسة وحدها، بل يتناول الموضوع جانب التعاون كذلك ، كما أشير إلى هذا أنفاً.فإذا كان كل فرد يسعى في المنافسة إلى أن يبرز الآخرين، ففي حالة التعاون يجتهد كل واحد إلى أن يضم جهوده إلى جهود سواه من أفراد المجموعة لأنه يدرك أن إخفاقه في بذل المزيد من الجهد أو فشله كفرد يكون معناه إخفاق المجموعة بكاملها. ففي البحوث التي أجراها م. أ دويتش Deutsch (1962 م) كلن يتوخى معرفة الآثار التي تترتب على كل من المنافسة والمعاونة بين أفراد المجموعات من جهة، وبين المجموعات كمجموعات من جهة أخرى. فقد قسم دويتش طلاب فصل من فصول علم النفس إلى مجموعتين ، وواجه المجموعتين بمشكلتين متماثلتين ، لكنه أخبر إحدى المجموعتين بأن ما تحرزه المجموعة من درجات معينة نتيجة للحلول الصحيحة سيحسب للمجموعة ككل في حساب الدرجات الفصلية لذلك العام الدراسي. وأخبر أفراد المجموعة الثانية بأن الحلول الصحيحة التي يحققها كل فرد من أفراد المجموعة ستؤخذ بعين الاعتبار بالنسبة للفرد الذي يستطيع تحقيق تلك الحلول. فكانت النتيجة أن أفراد المجموعة الأولى كانت تسود بينهم روح التعاون. فقد أحرزوا حلول سريعة أكثر، وكانوا أكثر غبطة وإنشراحاً، وكل فرد من بينهم كان يشعر بالمسئولية إزاء زملائه الآخرين، وكان كل واحد يستجيب لآراء سواه، بينما كان مجهود أفراد المجموعة الأخرى أقل ، ولم يحاول أي منهم

استشارة سواه من زملائه في المجموعة، إذ كان كل واحد منهم مهتماً بما يظن أنه يستطيع أن يحققه لذاته بصرف النظر عن أفراد المجموعة ككل.

والسؤال الآن هو: ما الذي يمكن الانتفاع به من تجربة دويتش المذكورة؟

لا شك في أن الطريقة التي اتبعها دويتش يمكن تطبيقها في جو الفصل الدراسي فبدلاً من أن يجعل المدرس مقدار ما يحققه طالب ما من نجاح تعليمي قائم على أساس إخفاق طالب آخر ، بوسعه أن يجعل النجاح هذا مرتبطاً بغايات تربوية واجتماعية مثلى. وذلك بجعل الغايات والأهداف هذه أكثر واقعية ومستمدة من روح التعاون في الغالب. فإذا ما أقيمت العلاقات بين طلبة الفصل الواحد على أسس من التعاون والتسامح، فإن جهود طالب معين ستكون معززة تعزيزاً إيجابياً إلى جهود طالب آخر. ويذكر سبوت مثلاً كيف أن مجموعة من الطلبة بقيت خلال العطلة تساعد طالباً من بين أعضائها على تحضير الدروس التي لم يستطع تحضيرها خلال فترة طويلة بسبب مرضه. وكان بانتظار المجموعة امتحان في نهاية العطلة ، فأرادت أن تضمن النجاح لجميع أفرادها ، لهذا آثر أفراد المجموعة ككل أن تستغني عن التمتع بالعطلة وحبذت معاونة زميل لها. فبمقدور المدرس أن ينظم الفصل بحيث يجعل طلابه يدركون أن اهتمامات المجموعة إنما هي انعكاسات لما يبديه كل فرد من أفراد المجموعة من اهتمام بدلاً من جعل الأولاد والاتجاهات متعارضة متضاربة فيما بينها.

ولا ينبغي في نفس الوقت إغفال تأثير دينامية الجماعة على الجانب الانفعالي والوجداني عند أفرادها. وتعتمد طبيعة النواحي الوجدانية على طبيعة العلاقات بين أعضاء المجموعة الواحدة فيما إذا كان أولئك الأعضاء متعاونين متكافلين، أو متنافسين متناحرين. فالدراسات المستفيضة التي أجريت في هذا المجال تشير إلى أن الروح الإيجابية تسود في الغالب أفراد المجموعات المتعاونة، وتؤكد هذه الدراسات على أن دينامية الأعضاء المتعاونين في المجموعة الواحدة تتسم بارتفاع مستوى جهود المجموعات هذه.

ولقد أتاح علم النفس والعلوم الأخرى التي تهتم بمثل هذه الدراسات ، أتاحت للتربية فرصاً أفضل ومجالات أشمل لتقوم بتطوير الاتجاهات اللازمة من أجل تحسين أساليب التدريس وتنظيم المستويات الأكاديمية والتعليمية فباستطاعة التربية اليوم، ولعله يمكنها أكثر في المستقبل ، أن تجعل ديناميات الجماعات أوفى ، وذلك بإتاحة الفرصة في المدارس الابتدائية والثانوية ، بل وحتى في الجامعات ، إلى أن يقسم الطلبة تقسيماً مرنا إلى مجموعات كبرى في بعض الفعاليات مثلاً ، وإلى مجموعات صغرى في بعض جوانب النشاطات، وجعل الطلبة يعملون منفردين أحياناً. وفي هذا كله تكمن غايات تربوية مثلى تسمح باكتشاف القدرات وتبين الاتجاهات فضلاً عن تنمية الروح الاجتماعية البناءة. وبهذا يتسنى للمعنيين بشؤون التربية أن ينقلوا اهتمامهم من التأكيد على طريقة المدرس وحدها والاعتماد عليها إلى وجوب الاهتمام بطريقة تعلم الطالب ومدى استعداده

للسعي وراء اكتساب الحقائق مستعيناً بمقدار ما يتاح له من دينامية جماعية مستمدة من تشجيع أقرانه له . وهذا يتيح في الوقت ذاته للمدرس أن يولي اهتماماً أوفر وانتباهاً أكثر إلى كل طالب بالإضافة إلى اهتمامه بالمجموعات المتجانسة والتي هي تحت رعايته.

إن واقع دينامية الجماعات يتأتى من طبيعة العلاقات التي تكون قائمة بين أعضائها . والطالب بانضمامه إلى مجموعة من زملائه وانتمائه إليها يضفي عليها من نشاطه كما يضفي هي عليه من حيويتها. والتفاعل المشترك هذا يتمخض عنه تطور يعد خبرة جديدة لا عهد للفرد بها من قبل . ولعل الفرد يكتسب من وراء انضمامه إلى مجموعة ما لا يتسنى له أن يكسبه فيما لو بقي بمعزل عن الآخرين. وهذه حقيقة أصبحت لا غبار عليها اليوم. إذ حتى من وجهة نظر علم النفس العلاجي ، فإنه من الأوفق للمرء بألا يكون منطوياً على ذاته محاولاً تفادي الاختلاط بالآخرين. بل إن إحدى طرق العلاج النفسي في الوقت الحاضر، إنما تتم عن طريق معالجة الشخص ضمن الجماعة.

فقيمة الأفكار الحديثة المتصلة بدينامية الجماعة قد أمكن الانتفاع بها في مختلف مجالات التربية والتعليم بالنسبة لمختلف المراحل وبالنسبة لمختلف الفئات من الطلبة سواء في ذلك الصغار منهم والكبار ، والأسوياء وغير الأسوياء . فقد وجد المختصون بالعلاج النفسي مثلا أن نجاحا أكبر أمكن تحقيقه في علاج المصابين بالأمراض العصبية وذلك عن طريق معالجتهم على صورة مجموعات تتألف كل منها من ثماني أو تسعة

أشخاص. ذلك أن المريض عصبياً لا يقاسي عما في شخصيته فحسب ، وإنما لأنه كذلك يعاني من توتر في علاقاته مع الآخرين . ولدى وضع المريض في مجموعة صغيرة إنما هو تشجيع له على محادثة الآخرين في أي موضوع يختار هو ومجموعته فيتاح لهم الحديث بحرية تامة وبهذا تزول تدريجياً القيود التي كان المريض قد فرضها على نفسه فقيدته عن الاتصال بسواه، فتعود إليه ثقته بنفسه وبذلك يتاح له تجديد صلاته بالمجتمع بعد أن تكون أوهامه قد زالت وبعد أن تكون توتراته قد بارحته.

ولا ريب في أن الغاية من دينامية الجماعات المدرسية تتحقق على نطاق أوسع عندما تتضافر جهود المدرس والطلاب في مختلف جوانب الحياة المدرسية ، الصفية منها وإلا صفية. فعندما يكون الجو الاجتماعي في داخل الصف وفي خارجه طبيعياً من حيث العلاقات التي تربط الطلاب بمدرسهم يصبح في المستطاع تشجيع الطلبة على الإسهام إسهاماً إجماعياً في جميع فعاليات المدرسة ، سواء في ذلك المناقشة أو تحضير موضوع معين ، أو الاشتراك في مشروع خاص ، أو في تكوين فريق مباراة رياضي. ولعل أسمى ما تصبو إليه المدرسة من غايات هو تنمية روح التعاون القائم على التسامح . ولعل في تجربة(و. باتنسن Pattinson) (1963 م) . ما يوضح المقصود هنا:

في هذه التجربة تم تقسيم طلاب مدرسة صناعية في إنجلترا إلى مجموعات صغيرة بصرف النظر عن قابلياتهم. وكانت الغاية التي ترمي إليها البحث هي تشجيع اتجاهات المعاونة واستبعاد عنصر المنافسة. لهذا

فقد استبعد من جو المدرسة كل ما من شأنه إثارة دافع المنافسة والمناهضة. فلم يكن هناك تصنيف حسب الدرجات ، ولم تكن هناك درجات تبين مقدار ما يحرزه الطالب وإنما كانت هناك تقديرات تشير إلى النجاح فقط، وقد استخدمت الامتحانات في حالات نادرة جداً ، بل وحتى العقاب أو الثواب استبعدا من جو المدرسة، وحاولت المدرسة أن تلقي بالمسؤولية على الطلبة في إدارة أنفسهم وتصريف سلوكهم بأنفسهم مع شيء من الإشراف غير المباشر من جانب المدرسين وإدارة المدرسة.وبعد هذه التجربة الفريدة يذكر باتنسن أن المدرسة كانت " خالية تماما من المشكلات السلوكية ومن الجنوح" ويؤكد أن طلابها كانوا يقبلون على العمل بحماس وبشغف وكانوا يشاركون في مختلف نشاطات المدرسة تحدوهم روح الجماعة القائمة على الشعور بالمسئولية الجماعية ، وإلى مثل هذا الرأي يذهب كل من الباحث النفساني الكندي المعروف ، و. أ هيب Hebb (1965 م) والباحث النفساني الإنجليزي الشهير ف. س. بارتليت (1932 م) . ويذكر هذا الأخير إذ يقول " متى توافر النظام في السلوك وانسجام فيه، فإن الاستجابة له من جانب الآخرين تصبح مؤكدة . ذلك لأنه لا يعود كل فرد يعمل باعتباره فرداً قائماً بذاته . وإنما هو ينشط بوصفه جزءا من كتلة ذات جهود موحدة".

ففي دينامية الجماعات المدرسية يستجيب الفرد لقواعد الجماعة . وهو يستجيب لها طائعاً راضياً طالما أنه يحس بأن نظام الجماعة هذا يسري أثره على كل فرد فيها، وإن الالتزام بنظمها نابع من صميم الذات الفردية .

فهو يشعر بقيمة عضويته ، وهو يرتبط بالجماعة ارتباطاً وثيقاً وأنه يدرك بأنه سيخسر اعترافها به أن هو اشتط في الخروج على قواعدها، ولذا فهو يلزم نفسه بالامتثال لمثل الجماعة العامة بحيث تصبح تلك المثل جزءاً من كيانه الذاتي. لهذا فإن سيكولوجية دينامية الجماعات المدرسية تتجلى فيما يصدر عن أفراد المجموعة الواحدة من آراء واتجاهات متداولة بين أولئك الأفراد . إذ أن إحدى الطرائق التي يتأثر بها أفراد مجموعة من المجموعات هي أن الأفراد يجتذبهم نظام القيم السائد في تلك الجماعة التي استهواهم الانضمام إليها التماثل في الاهتمامات والأولاع والنشاطات . وإذا ما تضافرت جهودهم في العمل في بمشروع معين أو نشاط مقترح فإن العاطفة التي تربطهم ببعضهم تزداد نمواً على مر الأيام ، ولعل هذا أسمى هدف تربوي من بين الأهداف المثلى الأخرى التي يمكن تحقيقها عن طريق دينامية الجماعات . وتزداد الصلة فيما بينهم متانة طالما يشعرون أنهم في المسؤولية المشتركة على قدم المساواة.

يذكر سبروت (1964 م) : " أن الأفراد يتأثرون تأثراً شديداً في سلوكهم عندما ينضمون بعضهم إلى بعض على شكل جماعة متعاونة أو متنافسة". لكنه يؤكد بعد تبيان هذا الرأي أن أثر التعاون على انسجام الأفراد يكون أكثر جاذبية فحينما يعمل الأفراد على شكل جماعة متعاونة متكاتفة يحاولون بذل جهود أوفر حيث يشعر كل واحد منهم " بروح الفريق" . وهم يحسون بطعم البهجة.

لا جدال في أن كل فرد يتأثر بالتفاعل الاجتماعي ولا ينبغي أن ننسى بأن دافع النزعة الاجتماعية متأصل في طبيعته. وإذن فهو يتطلع إلى مثل هذا التفاعل لنمو شخصيته وتكاملها. ولا شك في أنه كلما اتسع نطاق التفاعل الاجتماعي هذا وكلما غزر في مداه، كانت الشخصية أثرى بخبراتها وتكوينها. على أنه ينبغي أن نحرص على أن تكون الخبرات هذه إيجابية وأن تحمي الشخصية ، وخاصة أيام نشأتها الأولى . بحيث تتكون لديها المناعة التي تكفل لها الثبات وعدم التأرجح . وعلى سبيل المثال فإن المبالغة في تدليل الطفل والحرص على حمايته وعزله عن الآخرين ، أو التطرف في التزمت في معاملته والقسوة عليه ، كلا الاتجاهين يتمخضان عن نتائج لا يحسن الفرد معها السير في الحياة فيما بعد. فيجد أفراد كلا الصنفين من الصعب عليهم الاندماج في الحياة الاجتماعية دون أن يدرك أحدهم بأن العلة تكمن في خطأ التنشئة الأولى. فينشأ أفراد الصنف الأول وهم أنانيون مثلاً ، ويشب أفراد النوع الثاني وهم متشككون بهم نزعة أشد إلى الاعتداء أو التسلط وفي كلتا الحالتين مجانفة كبرى للروح الاجتماعية التي نرغب في غرسها في نفوس الأفراد.

إن قواعد دينامية الجماعة أصبحت من السعة والكثرة ، بحيث صارت تطبق في مجالات تشمل جميع نشاط الإنسان على وجه التقريب. فهي تطبق في الميادين التعليمية وفي المجالات الصناعية، وفي الجوانب العلاجية ، وإن دينامية الجماعات المدرسية لا تخرج من إطار ما نتوخى

من غايات تربوية شاملة. وأن الدراسات الواسعة التي أجريت وما تزال تجري ترمي كلها إلى أهداف لعل أبرزها:-

أولاً:- تيسير طبيعة العلاقات بين الأفراد وتسهيل مهمة التفاعل في العلاقات الإنسانية الاجتماعية فيما بينهم.

ثانياً:- العمل على جعل شخصية الفرد أكثر كفاءة ، وذلك يتم عن طريق إثرائها بالخبرات الغزيرة ، وهذا لا يتاح إلا عن طريق الصلات المتينة بين الأفراد ، سواء تم هذا على نطاق الجماعات الكبرى أو المجموعات الصغرى المحددة.

ثالثاً:- المساعدة في جعل الأفراد يحققون وينجزون ما يمكنهم تحقيقه وإنجازه على نحو أكثر كفاءة بحيث تتجلى روح الجماعة البناءة فيما يحققونه.

فالباحثون على اختلاف مشاربهم يميلون إلى تأكيد أثر الجماعة على نشأة الفرد. فأريك فروم Fromm(1942 م، 1956 م) يتحدث عن قيمة تطبيق سيكولوجية الجماعة وديناميتها على تطور الفرد سواء في الحقول التربوية أو الصناعية أو العلاجية. إذ بانضمام الفرد إلى مجموعات صغيرة فإن الجهود تتعزز والعمل يتحسن ومستوى النشاط يرتفع، فهو يقول: " ما لم يضمن الفرد بأنه ينتمي إلى مجموعة ، وما لم يتأكد بأن حياته ذات معنى وقيمة واتجاه ، فإنه يشعر بأنه أشبه بذرة في غبار، فتكاد نفسه تنسحق لأساسه بالفراغ ". فرأي اريك فروم المثبت هنا يشيد بقيمة أثر

الجماعة وما لها من دينامية مؤثرة من شأنها أن ترفع مستوى النشاط الذي يبديه أعضاؤها مجتمعين.

ولعله يكون هناك من يماري فيقول بأن جهد الجماعة قد يطغى على جهد الفرد. فلا تمكن معرفة من يبدي تفوقاً مرموقاً من الأفراد، فتنعدم الفروق الفردية. لكن هذا الرأي مردود من أساسه إذ أن دينامية الجماعات المدرسية لا تترك أن تسير اعتباطاً أو على غير هدى. فهي يجب أن تتم تحت إشراف المدرسة ، ووفق برنامج مدروس ، ولكن تلقى المسئولية في الفعاليات المختلفة على الجماعات، والغاية واضحة وهي إشعارهم بأنهم أهل لتحمل التبعات وفي هذا إعداد للطلاب للحياة خلال تشجيعهم على ممارسة الحياة في الظرف الذي هم فيه. ويجب في الوقت نفسه جعل كل فرد يشعر بأنه موضع الرعاية والاهتمام من جانب كل عضو من أعضاء مجموعته من جهة، ومن جهة المدرسة بكاملها.

ولنأمل مع سبروت بأن تفضي دينامية الجماعات المدرسية دوما إلى " نشر وتعميق خبرات الفرد بحيث يصبح بمقدورهم الكشف عما هم له مؤهلون، وبحيث يؤدي تطبيق أصول ديناميات الجماعات إلى الإفصاح عما لديهم من مؤهلات" موروثة أو مكتسبة أو من كلا الضربين معا . إذ ما من أحد ينكر ما لتدريس المدرس من أثر وضرورة لازمة من الوجهتين الفردية والاجتماعية، فاكتساب بعض المهارات الأساسية مثلاً يرجع الفضل الأول فيها إلى مهارة المدرس وحذاقته.

لكن التعلم الناشئ عن إسهام أفراد المجموعة الصغيرة الواحدة يكون أكثر تأصلاً وهو ما تؤكد عليه التربية الحديثة بعد استرشادها بما أتاحته الدراسات النفسية اليوم. والتأكيد على حقيقة دينامية الجماعة ينصب على حقيقة دينامية الجماعة تظهر بوضوح في حالة المناقشة والمناظرة والاشتراك في مشروع دراسي وفي أي نشاط مدرسي. والقيمة الأساسية هي أن كل فرد يتشجع فيبذل ما في وسعه ليرفع من مستوى الجماعة. وليحظى برضاها. ولعل الغاية المهمة هي ملاحظة كيف يتعامل أفراد المجموعة الواحدة بعضهم مع بعض. وربما يكون هذا الاتجاه أكثر أهمية من موضوع التوصل إلى قرار يتخذونه بأنفسهم، أو بلوغ حل معين. حيث يسود الجماعة اتجاه ديناميكي ، على أساس أن المشاركة الفعلية تمس عند الطالب جوانب الحياة في أكثر من ناحية باعتبار أن تتوخى إعداده للحياة إعداداً عملياً.

مفهوم القيادة ونمو الفرد في المجتمع

يهتم علم النفس بدراسة موضوع القيادة اهتماماً بالغاً. ويقرن باهتمامه هذا بين حقيقة القيادة وتنمية الشخصية . وكلا الجانبين يؤلفان ركيزتين مهمتين من ركائز الدراسات النفسية. وإن موضوع القيادة والزيادة الشخصية يكّون وحدات متكاملة. فالشخصية القيادية الرائدة تتوفر لها صفات وسمات وخصائص تميزها عما سواها من الشخصيات الأخرى.

فرب الأسرة في أسرته والمعلم في صفه وبين تلاميذه، ورئيس العمل في معمله، هؤلاء جميعاً يعتبرون قادة انطلاقاً من مواقعهم ، وهم جديرون بهذه التسمية بما أوتوا من خبرات ومؤهلات وصفات أهلتهم في أماكنهم التي جعلت منهم قادة لمن يحتاجون إلى كفاءاتهم ويتطلعون إلى توجيهاتهم.

وكثيراً ما يقال بأن القيادة تعرف بالشخصيات التي تنميها. وهذا معناه أن القيادة لا يراد بها إطلاق اللقب فحسب ، بل لا بد للقائد في موقعه من أن ينمي ويشجع جميع الأشخاص الذين يتولى هو مسؤولية الإشراف عليهم وقيادتهم، إلى أن يواصلوا نموهم واكتساب الخبرات التي تؤهلهم لتحقيق أدوارهم الاجتماعية.

- فالقيادة عملية دينامية تصدر من شخص مسئول إلى أشخاص يبتغي إثراء خبراتهم لينهضوا بأدوارهم الاجتماعية. فهي عملية مساعدة الآخرين على اكتشاف أنفسهم أثناء تحقيقهم للأهداف التي تكون جزءا متأصلا في كل فرد منهم. فالمعلم في المدرسة والأب في الأسرة والمسئول في أي مجال ، على هؤلاء كافة تقع مسؤولية اكتشاف مالدى الآخرين من مواهب وكفايات، وأن الاكتشاف هذا من صميم واجب الشخص الذي تسلمه الجماعة مقاليد قيادتها.

فمن خصائص القيادة الحكيمة الاهتمام أشد الاهتمام بنمو الفرد، كما أنها تعترف في الوقت نفسه كامل الاعتراف بمسئولية الذات إزاء الجماعة

والمجتمع، وإشعار كل فرد بمسئوليته حيال الصالح العام. فالقيادة إذن ذات شقين يتمثل أولهما فيما يأتي:-

1- مساعدة الفرد على تحقيق أهداف اجتماعية لها قيمتها.
2- مساعدة الفرد على أنْ يتعاون مع غيره على بلوغ هدف مشترك فيه خير المجتمع. وإنما يقوم الفرد بكل هذا منطلقاً إليه من واقع الإقتداء بقائده ، مستمداً منه روح الإلهام وإنكار الذات.

أما الشق الثاني للقيادة فإنه يتعلق بالعمل الجماعي لبلوغ غايات وأهداف مشتركة. وما يؤدي إليه هذا مكن تفاعل بين الأفراد داخل الجماعة وضمن المجتمع. ومن هنا يؤكد في علم النفس على الشخصية الاجتذابية التي تستطيع استقطاب الأفراد حولها ، في أي مجال من مجالات العمل . ودور القائد هنا هو مساعدة الجماعة على العمل بصورة تتيح لكل فرد أن يكون له نصيب في تحديد المشكلة وتحليلها ورسم خطة لها ووضع هذه الخطة موضع التنفيذ ثم تقديم نتائجها. فالمعلم في المدرسة والأب في الأسرة ورئيس الدائرة في مكتبه، كل هؤلاء حين يشاركون الأفراد الذين بمعينهم بما يجب إنجازه، فإنهم يمكن أن يتوقعوا تحسناً في الإنجاز وجهوداً ذاتية مبذولة لأن كل فرد يؤدي دوره وهو يشعر بأن المسؤولية هي مسئوليته ذاته ، إلى جانب إحراز الولاء لمن هو في موقع القيادة.

فالقيادة إلهام وخبرة وممارسة وصحافة وحكمة. وهي نشاطه وفعاليته. وهي مشاركة وجدانية ومسئولية اجتماعية. وأن على الأفراد الذين يوكلون أمر قيادتهم إلى شخص أن يأخذوا بيديه وأن يشدوا أزره ليبلغوا

ما ينشدون من خير ورفاهية اجتماعية وعليهم أن يدركوا أن قائدهم إنما يتوقع منهم أن تنبع مسئولياتهم من شعورهم بقيمتها وبنتائجها للمجتمع الذي فيه يعيشون ومن أجله يعملون. فالمسئولية المشتركة بين القائد وبين الجماعة هي مشاركة نفسية واجتماعية من أجل الصالح العام.

القيادة في الجماعات المدرسية

١/طبيعة القيادة في الجماعات المدرسية:-

يذكر م.ب.فوليت Follett (1949 م) بشأن القيادة المدرسية رأياً يؤكد في جملته مجمل خصائص الفرد الذي يستطيع أن يتسم تسيير أمور أفراد آخرين على أساس التعاون والتوجيه في سبيل التوصل إلى هدف مشترك. وعلى حد تعبير فوليت أن " القائد يتولى تكوين المجموعة أو الفريق. وهذه أولى الخصائص اللازمة للقيادة في سبيل تضافر الجهود لبلوغ هدف مشترك ". وهذا يتطلب في طبيعة الحال تعويد أفراد المجموعة التابعة لمن يمتلك ناصية هذه الصفات على أن يعملوا بمحض إرادتهم، إذ يحتذون حذو من يتولى زمام تصريف شئونهم . وأن الأفراد الذين تتوافر فيهم خصائص القيادة يكونون قادرين على إنعاش روح الجماعة لدى كل فرد في المجموعة.

ويستطرد فوليت، إذ يقول أن" قائد الجماعة يوجه أعضاءها للعمل ولتولي المسئولية الملقاة عليهم، وهو لا يفعل ذلك عن طريق التفكير عوضاً عنهم، وإنما يجعلهم يتحملون مسئولياتهم عن طريق حملهم على التفكير بأنفسهم".

والقيادة بحد ذاتها ضرب من السلوك الدال على التفاعل المتبادل بين من يتولى القيادة في المجموعة وبين أعضاء المجموعة ككل. فالقيادة كما يعرفها سبروت Sprott (1963 م) : " سلوك صادر عن فرد معين فيؤثر

في سلوك أفراد آخرين على نحو أكثر مما يؤثر سلوكهم فيه". ويميز سبروت ما أسماه " بالسلوك المتزمت" و " السلوك المرن". عندما يتحدث عن موضوع القيادة. والفرد الذي يتمثل فيه الضرب الأول من السلوك يكون متوتراً جامداً قد لا يميل إلى التعاون مع الأفراد الذين يتولى توجيه أمور شئونهم ، وعلى العكس من هذا الضرب من الأفراد يكون الشخص المتحلي بالسلوك المرن متسامحاً، مستعداً للتعاون ويعير كثيراً من اهتمامه إلى من هم بمعيته.

ويشارك سبروت في رأيه الآنف كل من ب. بيجورBejore (1925 م) و ه. هز أندرسون Anderson (1945 م). والجميع يعتبرون القيادة عملية تنبيهية مشتركة وعملية التنبيه هذه تحدث عادة في وسط اجتماعي. وترمي إلى غاية اجتماعية ويؤكد هؤلاء الباحثون على أن مفهوم القيادة في الجماعات المدرسية ينبغي أن يكون بعيداً عن معنى الهيمنة أو التسلط.إذ أن قوام القيادة يرتكز إلى المناقشة لا الإملاء الذي يصدره أحد الطلبة. فيتحول الموقف وكأنه يملي عليهم رغباته، إذ أن الطلبة في المراحل الابتدائية والثانوية لا يزالون بعيدين عن التمييز الحقيقي بين أوجه المسئولية الأولية التي تكون في مستواهم والمسئوليات الكبيرة التي تنتظرهم ويعدون إليها إعداداً . والغاية المتوخاة من التدريب على طبيعة القيادة في الجماعات المدرسية هي تدريب الطلاب على كيفية التمرس بأسباب الحياة بصورة تدريجية. ولذا فإن أ. ج. هيوز وئي –هـ. هيوز (1965 م)يذكران بأن " كثيراً من القيادة (المدرسية)، وخاصة منها

الصادرة عن الصغار الناشئين تنطوي على عنصر الهيمنة الشخصية، ولعل ذلك لا يكون ضاراً إذا ما تم تقبله من جانب زملائهم بشيء من الرضى. ولمن ما ننشده من قيادة مدرسية ينبغي أن يكون عنصر السطوة فيها قليلاً، وأن تتضمن التشجيع والمبادرة".

يتضح من هذا أن القيادة والتبعية تتوقف الصلة بينها على طبيعة العلاقات الشخصية بين الأفراد الذين تضمنهم جماعة واحدة.

بعض خصائص الأفراد الذين يتولون القيادة:-

يفترض الباحثون توافر خصائص معينة لدى كل من الفرد الذي يتولى قيادة الجماعة والأفراد الذين هم ضمن مجموعته. وأن ما يتكرر من خصائص يمكن إجمالها في:-

1- خصائص فكرية ، ومنها الذكاء ، والمعرفة، والقدرة على التوجيه.

2- خصائص مزاجية وأخلاقية واجتماعية، وأهمها الشجاعة الأدبية، والتصميم والمشاركة الوجدانية ، والأمانة ، وصدق اللهجة، والرصانة في الشخصية.

3- خصائص جسمية كالصحة الجسمية ، والحيوية والنشاط .

4- القدرة على تمتين العلاقات الشخصية بالآخرين والمحافظة عليها.

5- المرونة الفكرية والعقلية.

6- القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل التبعات.

7- التواضع من غير خضوع والحزم من غير غطرسة.

ويمكن في الواقع المد في هذه الصفات. ولكن السؤال الآن هو : هل يمكن أن تتوافر هذه الجوانب كافة لدى أحد من أفراد المجموعات التي تتألف من بينها القيادة المدرسية؟ وهل الضرورة تلزم بأن يتحلى بتلك الخصائص من يتولى القيادة في الجماعات المدرسية؟

فنحن نعرف من الملاحظة مثلاً بأنه حيثما التقى طفلان فإن أحدهما يحاول السيطرة على الآخر. ويتجلى أثر هذا السلوك عندما يكون هناك بينهما فارق في العمر، حتى إذا كان هذا الفارق لا يتجاوز الأشهر القليلة. إذ أن أقواهما بنية أو أكبرهم سناً يحاول إبداء هيمنته على الآخر الذي يليه في هذه المؤهلات الطبيعية الظاهرة.

ويفرق الباحثون عادة بين القيادة المقصورة أو الشكلية، والأخرى العرضية أو غير الشكلية. فالمدرس في الفصل وفي المدرسة ، ومدير المدرسة، وقائد الفريق في الألعاب الرياضية، ورئيس الفريق في المخيمات الكشفية، ورئيس نادي الشباب، وهؤلاء جميعاً يعتبرون ممثلين للنوع الأول. لكن الفرد الذي يستطيع قيادة الجماعة لا بحكم مركزه الرسمي، وإنما عن طريق ما توافر لديه من خصائص ومؤهلات شخصية هو الذي يمثل النوع الثاني في القيادة. وإن مهمة هذا الفرد الذي تتاح له قيادة زملائه بفعل انجذابهم إليه، هي أن يؤصل روح التعاون بينهم . وهو يستطيع أن يفعل هذا عن طريق مؤهلاته الشخصية من جهة وكذلك بواسطة ما يحاول تقديمه عن تخطيط بناء لصالح المجموعة من جهة

ثانية. ولعل مسئولية القيادة في مثل هذه الحالات التي لا تتصف بالطابع الرسمي ، يتم تناوبها بين أفراد المجموعة الواحدة من خلال فترات متفاوتة وحسب ما يقومون به من مشروعات يتفقون عليها. ويكون هذا التناوب على قيادة الجماعة بالاتفاق التام بين الأفراد، وهذا خير سبيل يوطد دعائم التعاون والمحبة بينهم.

هناك إشارات متعددة إلى الدراسات التي أجراها الباحثون وكلها تتعلق بطبيعة القيادة في الجماعات المدرسية أو في المجالات الاجتماعية بوجه عام. وتدل الدراسات على اختلاف وجهات نظر الذين أجروها على أن خصائص الفرد الذي يقوم بالقيادة إنما تتقرر على ضوء الحاجة التي تدعو إلى ضرورة توافر تلك الخصائص والمؤهلات. لهذا فمن غير المعقول أن تكون صفات القيادة لدى طالب المدرسة الابتدائية هي نفس المؤهلات اللازمة للقيادة عند طالب الثانوية. كما أنه من غير المنتظر أن تكون خصائص القيادة لدى هذا الأخير على نفس المستوى لدى الطالب الجامعي الذي يدير مناقشة أدبية في موضوع أدبي رفيع.

تدريب الطلبة على القيادة وغايته التربوية:-

والغاية من تدريب الطلبة على الأدوار القيادية في المدرسة هي تربوية محضة. فهي غاية يتوخى منها المربون غرس الثقة بالذات. وهذا الأسلوب يعتبر من بين الأساليب التربوية الحديثة التي تعوّد الطالب على

كيفية تمتين صلاته وتوثيقها بزملائه الآخرين. فهو أسلوب يرمي إلى الإعداد إلى الحياة إعداداً عملياً خلا سني الدراسة. بحيث أن الطالب يخرج إلى الحياة الاجتماعية وهو غير متهيب ولا متردد.

لذا فإن المدرسة الحديثة اليوم تحاول تحديد مواقف اجتماعية ضمن أجوائها ثم تشجع الطلبة على الإسهام فيها، وبعد ذلك يمكنها تحديد مجموعة من الخصائص التي تبرز لدى كل طالب عندما يتولى دوره في ذلك الموقف. وعلى أن تتجلى لدى الفرد الذي يقع عليه الدور القيادي على رفع معنوية مجموعته بحيث يظهر أثر روح الجماعة واضحا في الأمور التالية:-

1- قدرة الجماعة على تأدية وظائفها كوحدة متكاملة.

2- تماسك وحدة الجماعة بحيث تستطيع تحقيق ما تسعى إليه من أغراض.

3- الاستقرار ضمن إطار المجموعة والتغلب على ما يواجه أعضاؤها من احباطات محتملة.

ولعل الأمر كما ذكر ليبون، عالم الاجتماع الفرنسي المعروف إذ يذكر، أن أفراد المجموعة الواحدة " يلتفتون جميعهم إلى قائدهم وموجههم، لتوافر خصائص كائنة فيه، وهم بحاجة إليها. والقائد في المجموعة يعتبر المثال الذي يحاول كل فرد من أفراد المجموعة أن يترسم خطاه ويحتذيه. وبالنسبة إلى القيادة في الجماعات المدرسية، ينطبق قول ليبون المذكور على المدرس بالدرجة الأولى.

تدل البحوث التربوية التي أجراها المعنيون بدراسة إعداد الطالب إعداداً عملياً لظروف الحياة التي تنتظره. على أن هناك نوعين من التعلم هما:التعلم الذي يجلس فيه الطالب مستمعاً ولا يشارك فيه عملياً، وهناك التعلم الناشط والذي يشارك فيه بقسط وافر. وسواء كان هذا النوع الأخير مما يتصل بالتعلم الأكاديمي أم ما يتصل منه بالفعاليات المختلفة، فإنه يعد أكثر أنواع التعلم جدوى بالنسبة إلى الطالب . ذلك الجهد الذي يبذله الطالب يكون أرسخ في ذهنه من جهة، ومن جهة أخرى فإن الطالب يشعر بنشوة المتعة التي جناها بنفسه من تحصيل علمي أو اجتماعي. ولهذا فإن بذل الجهد من جانب الطالب ضمن إطار المجموعة يجعله أكثر تعلقاً بها وأحرص على نتائج مجهوداتها.

دور المدرسة في الإعداد للقيادة المدرسية:-

إن دور المدرسة في إعداد الطلبة للقيادة يتجلى بأساليب شتى وفي مواقف مختلفة. فهي تظهر بارزة في التدريس كما تبدو واضحة في التوجيه. وإن توجيهه لطلابه في كلا الموقفين يساعدهم على أن يفكروا بطرائق " تقترب من أساليب تفكير الكبار على حد تعبير ستونز (1968 م) . وهذا يمكن إن يتاح عن طريق تعويدهم تنظيم تفكيرهم في استيعاب المفاهيم والمدركات من جهة ، وهو يساعدهم في الوقت نفسه على نمو المشاركة الوجدانية الجماعية من جهة أخرى، وذلك عن طريق تنسيق الجهد الموجّه. فهو

يستطيع أن يقوم مثلاً بعملية قياس اتجاهات طلابه نحو بعضهم البعض. وقياس هذه الاتجاهات الاجتماعية يطلق عليه "
(القياس الاجتماعي) . ويمكن التوصل إليه بطرق كثيرة منها تصميم استبيان يهدف إلى معرفة :-

1- ابرز طالب في الفصل.

2- الكشف على مدى الألفة الاجتماعية بين طلبة الفصل الواحد.

3- الكشف على الجماعات الداخلية داخل الفصل أو أي مجتمع مدرسي.

4- معرفة الأفراد المنبوذين من بين الطلبة ومعونتهم عل الاندماج، فيساندهم على أن يتفاعلوا تفاعلاً صحيحاً مع زملائهم وأساتذتهم . وهذا الكشف يساعد على رفع معنوية الجماعة المدرسية ككل.

5- يمكن أن يستدل على من تتوافر فيه خصائص القيادة والتوجيه لزملائه

الاستفادة من مفهوم القيادة المدرسية والضبط:-

إن الدور القيادي في الجماعات المدرسية هو أكثر دلالة على مفهوم ضبط المجموعة والهيمنة عليها. فالغايات التربوية المنتظرة من تعويد الطلبة بممارسة الأدوار القيادية أبعد من أن تحدد تحديداً يرتكز إلى مفاهيم فرض السيطرة الشخصية التي قد يبديها أحد الطلاب إزاء زملائه وهذا ما يحدث فعلاً في بعض الأحيان عندما يحاول بعض الطلاب الكبار السيطرة على الطلاب الصغار . فالقيادة في الجماعات المدرسية تعني التسامح والتعاون والالتزام الاختياري بنظام روح الجماعة. إن القيادة في الجماعات

المدرسية ، على حد تعبير روجر بيلور Bellows (1964 م) " ذات مغزى ينطوي على الإبداع بحيث يسعى الجميع إلى تحقيق أهداف مشتركة ، وتحدوهم في الوقت نفسه روح الانسجام والتوافق، الروح التي تسود المجموعة كفريق متكامل. ويذكر السر ريتشارد لفنجستون Livingsyon في كتابه " القيادة التربوية "" إن الشخص يكون قائداً من وجهة نظر التربية حينما يصبح باستطاعته إبداء مؤهلات تكسبه احترام الآخرين ". وهذا الرأي يماثل إلى حد بعيد ما يذكره م ب.فوليت حيث يقول في كتابه " دينامية الإدارة" " أن مفهوم القيادة بالمعنى الحديث هي ليست عن طريق مجموعته وتشجيع ما لديهم من مبادرات في التوصل إلى إنجازات مرتقبة.

مرّ من قبل أن الغرض من ممارسة أسلوب القيادة في الجماعات المدرسية هو تنمية روح التعاون وتدريب الطلاب على مواجهة مواقف في الحياة المماثلة لتلك التي يتدربون عليها في المدرسة، ومن بين الأغراض المتعددة الأخرى، هو الإطلاع على القدرات الطبيعية التي يمكن أن يبديها الفرد الواحد خلال ممارسته لقيادة مجموعته ، على أساس أن هذا الجانب هو أحد عوامل تكامل الشخصية التي تؤكد التربية على تنميتها والحفاظ على وحدتها. كما أن هناك فوائد كثيرة تتاح عن طريق تدريب الطلبة على القيادة ... يمكن إجمالها على النحو التالي:-

أولاً- تعتبر القيادة أحد جوانب النشاط الرامي إلى تقوية التعاون بين من يتولى القيادة وبين أعضاء مجموعته.

ثانياً- إن هذا النشاط له أهميته وضرورته في مختلف المستويات والمواقف. إذ لا بد مثلاً من توافر عنصر الذكاء بالنسبة لكل فرد من أفراد المجموعة،بحيث يتاح للمربي أن يتبين أثر هذا الذكاء عندما يمارس كل عضو دوره في القيادة والتوجيه ، وبحيث يظهر في عمل كل عضو في المجموعة . ويلزم في الوقت ذاته أن يكون هناك شيء من التكامل والتماسك بين أفراد المجموعة، وأن يتحلى كذلك كل فرد بحسن المجاملة واللياقة الاجتماعية التي تعتبر من أهم الروابط التي تشد أعضاء المجموعة إلى بعضهم.

ثالثاً- إن ممارسة القيادة الاجتماعية في الجماعات المدرسية يتيح لكل فرد أن يوسع مجال معرفته الفكرية والاجتماعية. وهذا جانب تتوخاه التربية ويعتبر إحدى الغايات التي ترغب في تحقيقها.

المدرس القائد:-

ذهب س. جي. كيرتس Kurtis (1966 م) إلى القول، إن " المدرس الذي تتمثل فيه المهارة هو الشخص الذي يدرك متى يستخدم مركزه ومعرفته وخبرته ليقيم الدليل على أنه دور القيادة الموجهة بحيث يستعمل قدرته في التعلم ليحمل طلابه على التدرب والتمرس بشئون الحياة بمحض إرادتهم منتفعين في ذلك بما لديهم من طاقات خلاقة ".

لعل التأكيد ينصب دور المدرس القيادي لأنه يمثل القدوة التي يحتذيها طلابه. فهو يستطيع أن يحدد الموضوعات التي لها قيمة وتكون واقعية

وتتصل بمفردات المنهج من جهة ، وبواقع الحياة من جهة أخرى. وبهذا يستطيع أن يلقي بشيء كبير من المسئولية على عاتق طلابه فيجعلهم يتناوبون تولي مركز القيادة في إدارتهم أنفسهم بالتعاقب. وله أن يقدر بأن هذا يتوقف كثيراً على مرحلة العمر التي يكون عليها الطلاب. وعلى مدى ما لديهم من اهتمامات وعلى ما يرمي إليه المجهود من أغراض . فعلم النفس ينصح ويرى بأن الإسهام من جانب الطلبة في المشروعات المختلفة التي تتصل بواقع دراستهم وحياتهم يعتبر خير وسيلة تساعد على ترسيخ مفاهيم الحياة في أذهانهم. وإن ذكاء هذه الروح فيهم تعد من الأغراض الأساسية التي يتجلى فيها فن المدرس ومهاراته بوصفه في مركز القيادة الأولى بالنسبة إلى صفه.

وتتجلى مهارة المدرس في قيادة طلابه وفي توجههم ليتسنموا الأدوار القيادية فيما بينهم، في تطبيق ما يسمى " بالتوجيه غير المباشر Indirect Guidance "ولهذا الاتجاه قيمة كبيرة وذلك بإلقائه التبعة على كواهل المشتركين في التعاقب على تولي دور المسئولية القيادية. فعن طريق هذا الأسلوب وتطبيقه يطفق كل فرد من أفراد المجموعة يشعر بأنه يؤدي دوره طواعية وبمحض اختياره. ويبدو أثر هذه الطريقة واضحاً في حالات كثيرة وفي مجالات واسعة في داخل المدرسة وخارجها. إذا يتم هذا في الرحلات القصيرة ، وفي تمثيل المسرحيات الشعرية والتاريخية ، وفي ساحات الألعاب الرياضية. ففي كل من هذه الميادين يتاح مجال حي يسمح

للطالب أن يتولى القيادة فيظهر براعته، كما يشعر بأن عليه أن يصبح بعد قليل تابعاً فيبدي تعاونه الوثيق.

ولا تنحصر واجبات الفرد على نطاق ضيق ، ولا تقف مسئولياته على جوانب محددة بعد أن يكون قد أعدّ إعداداً صحيحاً لتولي زمام المسئوليات التي ستواجهه في الحياة فتدريبه على الأدوار القيادية منذ الآن يجعله مؤهلاً للعمل في ميادين شتى وفي مجالات واسعة في المستقبل. وفي التقرير الذي أعدته منظمة اليونسكو العالمية عام (1952 م) تأكيد على قيمة هذه الناحية. والتقرير يشير إلى كيفية تدريب الأفراد على الأدوار القيادية في بورتوريكو ولكنه يؤكد على أهمية المبدأ كأساس تربوي. ومما أشار إليه التقرير بشأن خصائص الشخص الذي يعد ليكون في وضع يتولى الإشراف على معاونة الآخرين:" ...... أن يكون سمح السجايا، واجتماعي المعشر، وألا يكون تسلطي النزعة في حالة توجيهه الآخرين، وأن يجعل من نفسه مثلا يترسم خطاه الآخرون ، وذلك بأن يقوم بين زملائه إنما هو بمثابة المرجع إليهم عندما يريدون الاستئناس بحصافة رأيه".

ويذكر جون بولبي Bowlby (1957م) خبير في اليونسكو ، وأن ينصت إلى أرائهم . ولعل بـــ (الطفل والعناية) ، بأنه " ما لم تسنح الفرصة للطفل لأن يتعلم ويهيأ خلال الفترة التي يرغب فيها في التعلم، فإنه قد يفقد الرغبة في التعلم". ولا يعود يجد ما يشجعه على تعلم أشياء جديدة .. ويضيف بولبي قوله: .." بوسعك أن توجهه توجيهاً تجعله يتعلم كثيراً من

غير تدخل كبير منك... اجعله مشدود الاهتمام بما تريد أن تدربه عليه فحينما يشعر بأنك معه ، فإنه سيكون أكثر تعاوناً. لكن هذا يتطلب منك صبراً".... ويضيف بولبي قائلاً: " اجعل الأشياء بالنسبة إليه ممتعة ، واجعله متعلقاً بها"، فهذا يعد خير سبيل ينمك به أن نعد الفرد به للحياة.

التوصل إلى قرارات بصورة مشتركة:-

ورد في تقرير يتعلق بالتعليم الثانوي ، نشرته اللجنة المسئولة عن شئون التعليم في اسكتلندا ، ورد القول التالي:

" إن التربية تعتبر عاجزة عن أداء مهمتها ما لم تسعى إلى تشجيع الطلاب على الإسهام الفعلي في الحياة وما لم تغرس فيهم روح المشاركة والتعاون ، وما لم تنم فيهم روح الأدوار القيادية التي تعودهم الطريقة التي يديرون بها غيرهم كما يمكن أن يداروا هم بها أيضاً".

ومن هنا ندرك ما للموضوع من أهمية ، إذ إن اللجنة الاستشارية جعلت من أولى واجبات التربية إيلاء عنايتها هذا الموضوع، وهو تعويد الطلبة ممارسة القيادة في الجماعات المدرسية.

وقد أوضحت الدراسات التي أجراها كرت ليفين وزملاؤه في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل الخمسينات أوضحت أثر القرارات التي يتوصل إليها الفرد بعد أن يكونوا قد انتظموا في مجموعات يتولون بأنفسهم إدارة شئونهم فيها . فكل فرد يشعر بقيمة الرابطة التي تشده إلى سائر أفراد

الجماعة ، وأنه يعرف جيداً بأن له دوراً ينتظره في القيادة وفي التوجيه ويدرك بأنه ملتزم بمنهج الجماعة وبتنفيذ هذا المنهج . ويذكر ليفين بأن القرارات التي اتخذتها المجموعة كانت تتم بمحض اختيار الجميع ، وأن الطريقة التي تم إتباعها على هذه الصورة لها أثر على مستقبل أفراد المجموعة حيث جعلتهم يتحسسون منفعة العمل الجماعي وما له من قيمة.

فالمثال السابق والأمثلة الأخرى أنفاً تدل على أن الطلبة الذين شملتهم تلك الدراسات كانوا يعملون من غير مراقبة ومن غير إلزام خارجي، كانوا يشعرون أن هناك واجباً لكنه واجب يخص كل فرد من أفراد المجموعة . وإن الواحد الذي يتولى دور بعضهم من بعض . فهو يتولى هذه المهمة ويساعد حيث طلبت منه المساعدة وكان أعضاء المجموعة يبحثون فيما بينهم طبيعة المهمة المنتظر إنجازها، والوسائل اللازمة لإنجازها ، وإحضار تلك الوسائل. وهذا يذكرنا مرة أخرى بقيمة دينامية الجماعات المدرسية ، ولا يخفى أن دينامية الجماعات المدرسية والقيادة في الجماعات المدرسية موضوعان متلازمان أشد ما يكون التلازم.

القيادة المدرسية تنمية للشخصية:-

من الأهداف التربوية التي ترمي إليها الباحثون الذين يعنون بموضوع القيادة في الجماعات المدرسية ويؤكدون عليها، هو إيجاد الحافز الشخصي وإيقاظه واكتشاف طبيعة الميول والاهتمامات عند كل فرد يقوم بالدور القيادي. كما يمكن عن هذا السبيل استبانة مقدار ما يظهره كل فرد في

المجموعة من ولاء لمجموعته وكيفية إبداء التعاون ضمن إطار المجموعة بكاملها.

ويذكر ك.كولير Collier (1965 م) بأن هناك من الأدلة والشواهد ما يشير إلى أن أفراد المجموعة والمجموعات الذين يتم التماثل بين خصائصهم السلوكية والمزاجية ..(يعملون على نحو أفضل وأكفأ ، وأن متانة الصلة بينهم تنشأ من طبيعة العلاقة التلقائية التي كانت قد نمت فيما بينهم من قبل) . ويذكر ر. لبت (1952 م) في بحث أجرته في الولايات المتحدة ، أن هناك ثلاثة معايير يمكن على أساسها تقييم خصائص المؤهلات القيادية لدى طلاب المدرسة الواحدة، وهذه المعايير هي:-

1- قوة الشخصية : بحيث تتمثل في الطالب القدرة على التأثير في زملائه.

2- الحصافة والاتزان: بحيث يكون الطالب حازماً ، منصفاً ، محافظاً على حسن العلاقات التي تربط أفراد المجموعة التي تنتمي إليها ويتولى إدارتها.

3- التعاطف : أن يظهر الطالب الذي يتولى دور القيادة بين أقرانه روح المحبة إزاءهم، وأن يشعرهم بمودته لهم، لكي يستأثر هو بدوره بمحبتهم ومودتهم.

ولضمان الحصول على مثل تلك المؤهلات المذكورة ومعاييرها المطلوبة، يقترح بت إجراء أسلوب قياس الاتجاهات الاجتماعي " سوشيومتري Sociometry "، وذلك بأن يطلب إلى كل طالب تدوين

أسماء ثلاثة طلاب ممن يحبهم أن يعمل بمعيتهم، وأن يدون أسماء ثلاثة طلاب آخرين يرغب كثيراً أن يعمل تحت قيادتهم، وأن يدون أسماء بعض الأفراد من بين طلاب صفة ممن لا يريدهم أن يكونوا في مجموعته. وبهذا لم يحظوا بالعمل مع غيرهم، في مجموعة واحدة وأنهم سيجدون أنفسهم من غير شك متحاربين مع بعضهم. على أن يقوم المدرس بالعملية الموصوفة هنا بصورة هادئة، فلا يجعل الطلبة الذين اعتزلهم زملائهم من هو أو من هم الذين يرغبون في إبعادهم ، وذلك للحفاظ على روح الصف ورابطته. وتدعم وجهة نظر لبت الدراسة التي ذكرتها شارلوت م. فليمنج (1952 م) في إنجلترا، والتي تناولت فيها جوانب كثيرة من طبيعة التعاون بين جماعات من المراهقين.

يبدو جلياً أن الغرض الأساسي من تعويد الطلبة على القيادة داخل المدرسة هو تنمية روح المسئولية وفسح المجال لنمو الشخصية. وضمن إطار هذه العملية تستطيع المدرسة أن تتبين حقيقة العلاقات الطيبة التي تتكشف بين الطلبة. وأن التآلف بين الطلبة يمكن توثيقه على نحو أفضل بواسطة الأسلوب على هذه الصورة. وعلى ضوء المعايير الكثيرة التي تعرضنا لها، نستطيع أن نعرف مدى القدرة القيادية لدى كل طالب وما يتمتع به من كفاءة شخصية وبراعة في تكوين العلاقات الإنسانية ، وتعمل المدرسة كما يعمل المنزل على تنمية قدرته على تحمل المسئولية والقيادة الصحيحة تدريباً عملياً. وهذه هي بعض الجوانب المثلى التي تسعى إليها التربية الحديثة.

المنهج التجريبي في التربية والتعليم

ميدان البحث في العلوم الاجتماعية بوجه عام وعلوم التربية بشكل خاص من الميادين الحديثة نسبياً ، إذا قورن بميدان البحث في العلوم الطبيعية.
والبحوث لا تتقدم إلا بإتباع الأسلوب العلمي والتجريب الموصل إلى معرفة الحقائق العلمية الثابتة واللازمة لحل المشكلات ، فعن طريقهما أمكن للعلوم الطبيعية أن تسرع خطاها وأن تنمو في مادتها حتى يسرت للإنسان السيطرة على كثير من عناصر الحياة وعانته على أن يحلق في أجواء الفضاء. من أجل هذا اتجهت علوم التربية إلى المنهج التجريبي في الاتجاهات التربوية.

خطوات المنهج التجريبي

رأينا أن الفكر لا يثار إلا إذا واجهته مشكلة ، فكيف يمكن البحث في كل مشكلة من مشكلات التربية . الواقع أن أولى خطوات المنهج التجريبي هي اختيار المشكلة.

1- اختيار المشكلة: ثمة عوامل رئيسية هامة في أي فرع من فروع التربية تحدد ميادين المشكلات التي يمكن البحث في نطاقها وأهم هذه العوامل:

أ- نوع النظم الاجتماعية السائدة في المجتمع الذي تجري فيه البحوث ، ففي البلاد التي يسود فيها النظام الديمقراطي مثلاً قد نجد البحوث تدور في نطاق المباديء المتصلة بالديمقراطية بغية تنشئة الأجيال الصاعدة على التمسك بهذه المباديء عن طريق الممارسة.

ب- العامل الشخصي: شخصية الباحث نفسه . ونوع الخبرات التي يعرفها، والقيم التي يدين بها والاتجاهات السائدة في تفكيره... كلها عناصر تلعب دورها في الشعور بالمشكلة وبالتالي في اختيارها للبحث.

2- صياغة المشكلة: بالرغم من أن إختيار موضوع البحث تمليه عوامل موضوعية وأخرى ذاتية إلا أن صياغة الموضوع في صورة مشكلة ينبغي أن تصطبغ بالصبغة العلمية الموضوعية . ويؤكد بعض العلماء أهمية هذه الخطوة إلى حد القول بأن صياغة المشكلة أهم من حلها ؛ ذلك لأن حسن صياغة المشكلة يجعلها محدودة واضحة كأن نحدد مشكلة بالسؤال: هل القراءة اليومية تعين على تحسين أسلوب الكتابة ؟ ويكون ذلك موضوعاً للتجريب.

3- فرض الفروض: البحث العلمي لا بد بفرض فروض محددة معينة بحيث تحدد هذه الفروض بدورها نوع الحقائق التي ينبغي أن يبحث عنها الباحث. وهذه الحقائق تؤدي في النهاية إلى التثبيت من صحة هذه الفروض. ويذهب فريق إلى تأكيد أهمية خطوة فرض من الفروض قبل جمع المعلومات . غير أنه ينبغي أن نلاحظ أنه في بعض البحوث يأتي فرض الفروض بعد القيام بجمع المعلومات.

4- جمع المعلومات لتحقيق صحة الفرض: يجمع الباحث معلوماته بعدة وسائل منها : الإطلاع على البحوث السابقة ، واستشارة الباحثين الآخرين، والاستفتاء، والمقابلة الشخصية، والملاحظة العلمية.

فالإطلاع على البحوث السابقة : سواء أكانت متصلة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمشكلة التي يدرسها الباحث ، يزوده بكثير من المعلومات وأحياناً يكون باعثاً لمزيد من الاستبصار في موضوع البحث.

ويكمل ذلك استشارة المشتغلين بالميدان والمهتمين بدراسة الموضوع فكثيراً ما تكون لديهم انطباعات لا تظهر فيها نشروا من بحوث، وتكون مقابلتهم والتحدث إليهم من أنجع الوسائل للتعرف على انطباعاتهم وأفكارهم التي لا تزال في مرحلة التبلور.

الاستفتاء والمقابلة والملاحظة العلمية

ويستخدم الاستفتاء في جمع المعلومات الخاصة بالبحوث النفسية والاجتماعية ، ويتميز عن غيره من وسائل جمع المعلومات بقلة نفقاته وعدم الإلحاح على المسئول بسرعة الإجابة كما هو الحال في المقابلة الشخصية ، فلن يؤخذ عليه اعتماده على القدرة اللفظية إذ لا بد أن يكون المستفتي ملماً بالقراءة والكتابة. وهناك لبناء الاستفتاء خطوات يمر فيها الباحث:

1- أن يحدد على وجه الدقة نوع المعلومات التي يرغب في جمعها بواسطة الاستفتاء غير المقيد. (ويتكون من سؤال واحد شامل يترك المستفتي حراً في الإجابة عنه بالصورة التي يرتضيها) ، والاستفتاء المقيد بعدد من الأسئلة المحددة (ويلي كل سؤال مجموعة من الإجابات يختار المستفتي واحدة منها بما يعبر عن رأيه) . وبين هذين النوعين توجد درجات متفاوتة من الاستفتاءات .

هذا وعلى الباحث أن يتساءل بصفة مستمرة لكل سؤال عما إذا كانت هناك ضرورة إلى وضعه ، ومن المفضل عادة أن تستخدم أسئلة قصيرة محددة المعنى ، وألا يغلب على السؤال احتمال التأويل أو الغموض، وألا توحى الألفاظ التي صيغت بها الأسئلة بشيء من التحيز كأن يستخدم أسماء ضخمة توحي للمسئول بنوع الإجابة المتوقعة، وألا تكون صياغة السؤال عن النوع الذي يمس شعور المسئول أو عقائده بصورة تجعله

يعترض على السؤال ذاته. هذا وينبغي أن ترتب الأسئلة بحيث لا تتأثر إجابة أي سؤال بالأسئلة السابقة له ، وأن تتسلسل تسلسلاً سيكولوجياً.

وأما من حيث طريقة إجراء الاستفتاء فإنه يمكن أن يجري الاستفتاء الواحد في شكل مقابلة، ويمكن أن يرسل بالبريد اقتصاداً للنفقات ، وهذه هي الطريقة الوحيدة التي يمكن استخدامها إذا كانت المجموعة التي سيطبق عليها الاستفتاء متباعدة بحيث يكاد يتعذر تطبيق أية وسيلة أخرى.

على أن هناك طرقاً أخرى للاستفتاء تقع بين الاستفتاء بالبريد والاستفتاء بالمقابلة ، كأن يشرح الباحث المسئول الهدف من الاستفتاء ثم يسلمه بعد ذلك الاستفتاء لملئه، وقد يهتم الباحث أحياناً بقياس التغيير في الاتجاهات النفسية الاجتماعية لجماعة من الجماعات نتيجة تعرضها لنوع معين من الخبرات ، وفي هذه الحالة يعطى الباحث الاستفتاء لمجموعة معينة سواء بطريق البريد أم بالمقابلة الشخصية ثم يكرر هذه العملية مع نفس المجموعة بقصد التعرف على ما طرأ على المجموعة من تغير في اتجاهاتها.

2- اختبار الاستفتاء قبل استخدامه: والهدف من هذه الخطوة هو تقين الاستفتاء في ضوء ما يبديه الخبراء في المشكلة موضوع الدراسة، ثم اختبار الاستفتاء بعد ذلك على عينة من الأفراد الذين سيطبق عليهم، ويتناوله الباحث أثناء ذلك بالتعديل سواء في المحتوى أو الصياغة أو طريقة الإجراء على ألا يقتصر على اختبار الاستفتاء مرة واحدة.

أما المقابلة الشخصية: فيقصد بها التبادل اللفظي وجهاً لوجه بين القائم بالمقابلة وشخص آخر أو أشخاص آخرين، وعن طريق هذا التبادل اللفظي يحاول القائم بالمقابلة الحصول من الآخر أو الآخرين على معلوماتهم أو على تعبيرهم عن آراء أو اتجاهات أو دوافع أو سلوك عام أو خاص في الماضي أو في الحاضر.

ويمكن أن تؤدي المقابلة خدمات نافعة:-

1- فقد تكون أداة لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرض من الفروض.

2- وقد تستخدم في مرحلة الاختبار العقلي للاستفتاء أو للقياس.

3- وهي أسلوب البحث المفضل في الحالات التي لا يتيسر فيها استخدام الملاحظة مثل السلوك في الماضي والآمال للمستقبل وفي الحالات التي يصعب فيها التنبؤ مقدماً بحدوثها مثل السلوك في حالة وفاة الوالد.

وإذا قارنا بين المقابلة والاستفتاء تبين لنا ما يلي:-

- قد يمتاز الاستفتاء عن المقابلة بالاقتصاد في النفقات وفي الوقت ، وبتطبيقه على أفراد عديدين في وقت واحد، في صورة استفتاء جماعي، إلا أنه لا يصلح لتطبيقه على فئة من المجتمع أميين، هذا إلى أننا ربما لا نحصل إلا على نسبة محدودة من عائد الاستفتاء وخاصة المرسل منه بالبريد بينما يغلب في المقابلة أن تحقق تمثيلاً أكبر وأدق ، وتكون درجة تمثيل العينة أشمل لأنه أيسر على الشخص أن يتحدث من أن يكتب ويبعث بإجابته عن طريق البريد.

وتتميز المقابلة على الاستفتاء بأنها أكثر مرونة لأنه يمكّن القائم بها أن يشرح ما قد يكون غامضاً من السؤال، وأن يكشف عن التناقض في الإجابات، أو قد يرجع إلى المسئول لتفسير هذا التناقض.

وتمتاز المقابلة كذلك بأنه يمكن ضبط تسلسل أسئلتها ، فقد يقرأ المسئول الأسئلة وربما لا تنطبق الأسئلة على بعض المسئولين ، وفي مثل هذه الحالات تفضل المقابلة الاستفتاء إذا كان القائم بها مدرباً .

هذا ويتعين على الباحث أن يحدد أهداف بحثه قبل المقابلة . ونوع البيانات التي يريد الحصول عليها ليحدد شكل الأسئلة من حيث الصياغة والتتابع، لأن أسئلة المقابلة قد تكون مقننة على نحو أسئلة الاستفتاء ، وعلى السائل في المقابلة أن يكون مستعداً لإثبات شخصيته وإثبات انتمائه إلى الهيئة أو المؤسسة التي تشرف على البحث ، وعليه ألا يجادل في الإجابة وألا يتسم بالتحيز وأن يوجه السؤال في المقابلة المقننة بنفس ألفاظه، وأن يكون منتبهاً لمختلف علامات القلق من جانب المسئول ليوقف السؤال في الموضوع الذي أثار هذا القلق، ويمكنه الرجوع إلى السؤال عندما تتحسن حالة المسئول ، وعليه أن يبادر بالتسجيل أثناء المقابلة إذا لم ينزعج المسئول ، أو يستخدم آلة تسجيل إذا وافق المسئول وإلا قام بالتسجيل بعد المقابلة مباشرة.

اختيار وتدريب القائم بالمقابلة:

ويجب حسن اختيار القائم بالمقابلة بحيث يكون متسماً بالمرونة والذكاء والمظهر الحسن والأسلوب اللبق وعدم التحيز في الاتجاه. وفي تدريبه يجب الاهتمام بثلاثة جوانب وهي:-

أ- توضيح أهداف المقابلة وتحديد خصائص المقابلة الجيدة:-

ويتطلب ذلك فهمه لخطة البحث وفروضه وأدواته ، وطرق واختيار العينات وطرق تحليل وتفسير النتائج.

ب- استثارة الدافع لدى القائم بالمقابلة للقيام بها على خير وجه:-

وقد يتحقق ذلك عن طريق توضيح قيمة البحث وأهميته والأسباب التي تدعو إلى ضرورة جمع البيانات بدقة.

ج- التدريب على المهارات اللازمة للقيام بالمقابلة:-

ولا يتحقق ذلك عن طريق المحاضرات بقدر ما يتحقق عن طريق المناقشات الجماعية والتدريب العملي على إجراء المقابلات ، ومن الطرق التي يقدر لها النجاح في التدريب على إجراء المقابلة ما يعرف (بتمثيل الأدوار)، وفيه يقوم أحد أفراد الجماعة بتمثيل دور المسئول ويقوم آخر بتمثيل دور القائم بالمقابلة ويقوم باقي أفراد الجماعة بالمشاهدة. وبعد أن ينتهي التمثيل تجري مناقشة عامة في الأساليب التي استخدمها القائم بالمقابلة ويستفيد الجميع من هذه الخبرة.

ومن وسائل التثبيت من صدق المقابلة المقارنة بين أقوال المسئول في المقابلة وبين الأدلة الموضوعية المتصلة بموضوع المقابلة بالعودة إلى السجلات أو عن طريق ما يعرف بالتناسق الداخلي؛ بأن نوجه السؤال عن نفس الموضع في صورتين مختلفتين وفي نقطتين مختلفتين من المقابلة، فإن وجدنا ارتباطاً مرتفعاً بين الإجابات عن السؤالين أمكن أن نعتبر ذلك مقياساً يتسم بالثبات ويدل على الصدق.

الملاحظة العلمية:-

من أهم وسائل جمع المعلومات الملاحظة العلمية التي تهدف إلى تحقيق غرض علمي محدد ، ويجب أن تكون هذه الملاحظة مخططة تخطيطاً مقصودا تنظم فيه طرق تسجيل الملاحظات وربطها بافتراضات عامة، وخضوعها لضوابط تحقق ثباتها وصدقها.

وتتميز الملاحظة العلمية عن غيرها من طرق جمع البيانات بأنها تسجل السلوك بما يتضمنه من مختلف العوامل في نفس الوقت الذي تم فيه ، فيقل احتمال تدخل عامل الذاكرة لدى الملاحظ . وتزداد قيمة الملاحظة كطريقة من طرق البحث في الحالات التي يزداد فيها احتمال مقاومة الأفراد لما يوجه إليهم من أسئلة ، أو عدم تعاونهم مع الباحث في أثناء المقابلة أو في الاستجابة للإختبار.

وفي الحالات التي لا يتيسر فيها استخدام غيرها من الطرق لقياس السلوك مثل الحل الجماعي للمشكلات أو التفاعل الاجتماعي في لعب الأطفال.

على أنه يصعب في كثير من الحالات استخدام الملاحظة كطريقة من طرق البحث الاجتماعي وخاصة في الحالات التي يصعب فيها التنبؤ مقدماً بحدوث السلوك موضع الدراسة، أو في الحالات التي يكون القيام بالملاحظة فيها أمراً شاقاً كدراسة سلوك الناس أثناء الكوارث.

أهم أساليب الملاحظة:-

الملاحظة المشاركة والملاحظة المنظمة ، والملاحظة في مواقف تجريبية مقننة .

ففي الملاحظة المشاركة ، يشارك الملاحظ المجتمع موضوع الدراسة، ومن ثم كان من أهم ما يجب أن يعنى به الطريقة المناسبة لتوثيق العلاقة بينه وبين الجماعة موضع الملاحظة ، ذلك لأن خطأ يسير قد يسيء إلى موقفه ويجعل من المتعذر إجراء الملاحظة ، وعليه أن يبتعد عن الظهور بمظهر المتحيز لفئة واحدة دون الفئات الأخرى.

ومن أهم واجبات الملاحظ أن يقوم بتسجيل الملاحظة المشاركة في نفس الوقت الذي تجري فيه الملاحظة حتى يقل التحيز ، ولو أن هذا التسجيل قد يقلل من طبيعة الموقف أو يثير شكوك الأفراد موضع الملاحظة، فضلاً عن أنه يشتت انتباه الملاحظ بين عمليتي الملاحظة والتسجيل، على أنه قد يكون من المفيد أن يسجل بعض الكلمات الدالة أثناء الملاحظة بشكل غير ظاهر.

وأما الملاحظة غير المشاركة أو الملاحظة المنظمة ، فتستخدم حين يكون الغرض من الدراسة هو الوصف أو التشخيص للفئات التي يمكن تقديرها مقدماً ، كالملاحظة في رياض الأطفال؛ أو ملاحظة سلوك طفل في سن السابعة في جميع المواقف التي واجهته في المنزل والبيئة منذ أن يستيقظ في الصباح إلى أن يعود إلى فراشه في مساء اليوم نفسه، وما تشمله من تفاعل الطفل مع والديه ومدرسيه وجيرانه، على أن يقوم بها أكثر من ملاحظ واحد مدرب. ولهذا النوع أهميته في المدارس والملاعب والمنازل والمصانع والمتاجر على أن تكون موضوعات الملاحظة محددة ويركز الملاحظ اهتمامه على جانب واحد بدلاً من عدة جوانب.

وأما الملاحظ في مواقف تجريبية مقننة: ففيها يتحكم الملاحظ إذا تيسر له ذلك في الجوانب الرئيسية لموقف الملاحظة بحيث يكون في مأمن من تدخل عوامل مفاجئة غير متوقعة ، وحيث يكون على علم بحقيقة التأثير السيئ لمختلف العوامل. والملاحظة في هذه الحالة تكون أمراً يسيراً يقتصر على تسجيل حدوث سلوك محدد على نحو ما سنرى في خطط التجريب.

وفي تدريب الملاحظين علينا أن نذكر أننا نستخدم الناس في الملاحظة كأدوات للقياس، ولذلك كان من المهم تدريب الملاحظ ، وتبدأ عملية التدريب بوصف أغراض الدراسة ليوجد لدى الملاحظ الدافع إلى إجادة الملاحظة . ويقوم الملاحظ في أول الأمر بالملاحظة (دون استخدام جدول دقيق لها) في وقت يشبه الموقف الفعلي للدراسة، ثم يتعرف على أكبر قدر

ممكن من السلوك المطلوب ملاحظته، ويناقش الملاحظة حتى يدرك الحاجة إلى الملاحظة في نظام محدد. ويعطى بعد ذلك جدولاً دقيقاً لتسجيل الملاحظة ، ويناقش هذا الجدول نقطة ليتفق معه على طرق التسجيل ، ومن المفيد أن تجري محاولة لتطبيق جدول الملاحظة . ويحسن أن تتم هذه الحالة مع جماعة من الناس بحيث تمثل الأدوار السلوكية التي سوف تلاحظ فعلاً ، وتناقش نتائج هذه المحاولة التدريبية ، وقد تؤدي ملاحظاتهم إلى مراجعة وتحسين جدول الملاحظة . ومن المفيد إذا سمحت الظروف القيام بمحاولة تجريبية على جماعة تشبه الجماعة التي سوف يلاحظها فعلاً حتى يمكن توحيد أساليب الملاحظة إذا قام بها أكثر من ملاحظ واحد ، وحتى تتسم هذه الأساليب بالثبات.

ومن الاختبارات التي قد يلجأ إليها الملاحظون الاختبار السوسيوفترى، ويستخدم لتقدير التجاذب والتنافر داخل جماعة معينة، ويشمل عادة كل أفراد الجماعة المراد دراستها بأن يطلب من كل منهم أن يختار – على إنفراد –عدداً من الأشخاص الآخرين في الجماعة يود أن يشاركهم في نشاط معين ، وعدداً من الأشخاص لا يود أن يشاركهم في هذا النشاط.

الاستعانة بالسجلات الإحصائية والبيانات السابق جمعها

وقد يستطيع الباحث أن يوفر الكثير من الجهد والوقت للحصول على البيانات اللازمة لبحثه إذا تساءل أولاً عما إذا كانت هذه البيانات قد سبق جمعها بواسطة باحثين آخرين ، أو قد سبق جمعها لغرض غير أغراض الباحث، كما يحدث في جمع البيانات اللازمة للتخطيط أو لغرض التسجيل التاريخي على نحو ما تفعل المصالح الحكومية وغيرها من المؤسسات.

وتتميز البيانات التي تجمع لغير أغراض البحث بعدة مزايا أهمها:

أنها بجانب توفير الوقت والجهد والمال تجمع دورياً فيتيسر الكشف عن التغير في الأنماط على مر الزمن. وغالباً ما تجمع كإجراء روتيني مما يقلل من مقاومة الأفراد لإعطاء البيانات المتعلقة بهم ، وبما يقلل من تغيير السلوك على نحو ما يحدث خلال المقابلات و الاستفتاءات.

وقد تستخدم البيانات الإحصائية في اختيار العينات ، أو للتأكد من صحة بيانات جمعت خصيصاً للبحث. واستخدامها يقتضي معرفة مصادرها ، ومهارة الباحث تتجلى في قدرته على الكشف عن المصادر المناسبة.

وعلى الباحث أن يدقق في معاني الاصطلاحات المستخدمة في هذه السجلات ، فقد يختلف معانيها باختلاف المصدر في الزمان والمكان . وعليه أن يستوثق أيضاً من كفاية الوسائل التي اتبعت في جمعها.

إجراء التجارب

ولكي تكتمل الصورة التي بها تجري التجربة يجدر بنا أن نوضح خطوات اختيار المجموعات التي تجري عليها التجارب المختلفة، وطرق إجراء هذه التجارب ، ثم نختم ببيان العمليات الإحصائية التي تفسر بها نتائج التجربة والتي يمكن على أساسها الحكم على صحة الفرض أو عدم صحته.

اختيار العينة:-

ليس من السهل عادة عند دراسة حالة معينة أو ظاهرة معينة في أي مجتمع أن ندرسها في كل أفراد ذلك المجتمع. لذلك نضطر إلى الاكتفاء بدراستها في عينة صغيرة نسبياً تختار من هذا المجتمع، ولكي تكون العينة المأخوذة من مجتمع ممثلة له تمثيلاً دقيقاً يجب اختيارها بحيث تكون عشوائية بدون انتقاء أفراد بالذات، وبحيث تكون كبيرة بدرجة كافية ومطابقة في تركيبها للمجتمع الأصلي.

والعينة قد تكون لمجموعة واحدة أو لأكثر من مجموعة كما هو الحال في أبحاث المقارنة ، وفي الحالة الأخيرة يجب أن تكون المجموعات متكافئة تمام التكافؤ من حيث الصفات أو الظروف التي يحتمل أن تؤثر في موضوع البحث . فمثلاً إذا كنا نبحث تأثير ظروف مختلفة في عملية معينة كتأثير التعب في التعلم أو في التذكر فإننا نحتاج إلى مجموعتين متكافئتين تمام التكافؤ من حيث الذكاء ومن حيث القدرة الخاصة التي هي موضع

الدراسة. ويشترط أن يوجد هذا التكافؤ في كل الأفراد وليس في متوسط المجموعة فقط.

وللوصول إلى ذلك فثمة عدة طرق من أفضلها أن نطبق إلى مجموعة كبيرة اختبارات في النواحي التي تهمنا . وطبقاً لنتيجة هذه الاختبارات تقسم المجموعة إلى أزواج متجانسة، ثم يقسم كل زوج بين المجموعتين . وإذا أردنا تقسيم مجموعة من الأفراد إلى ثلاث مجموعات متكافئة فإن التقسيم يتم بطريقة مماثلة. وفي التجارب المقارنة نؤثر على إحدى المجموعتين بالعامل التجريبي المطلوب قياسه، ونترك الأخرى حرة بدون تأثير . وفي هذه الحالة تسمى المجموعة التي خضعت لتأثير العامل التجريبي (مجموعة تجريبية) وتسمى الأخرى(مجموعة ضابطة).

وعملية الاختيار تحتاج إلى تفكير وتدقيق إذ عليها يتوقف إمكان الاعتماد على النتائج ومبلغ صحة انطباقها على ما يحتمل أن تكون عليه حالة المجتمع الأصلي.

تصميم التجارب:-

بعد اختيار العينات يخطط الباحث لإجراء التجربة فيختار لها التصميم المناسب . وهناك عدة تصميمات تصلح للتجريب في موضوع التربية والتعليم نصف أهمها فيما يلي:

1-طريقة قياس مجموعة واحدة قبل التجربة وبعدها:-

قد ينتقى الباحث مجموعتين عشوائيتين من المجتمع الذي تدرس فيه الظاهرة بالطريقة التي سبق شرحها.

وتكون نتائج ملاحظاته أو دراسته الكشفية قد أوصلته إلى تكوين فرض أو احتمال في الموضوع الذي يشغل ذهنه ويريد التجريب لتحقيق صحة هذا الفرض.

فإذا كان ما وصل إليه نتيجة الملاحظة أو الدراسة الكشفية هو أن هناك أو احتمالاً في أن استخدام تلاميذ بعض المدارس لكتاب معين يزيد من وعيهم بالقومية العربية، فهذا فرض، فكيف يحققه؟ يمكن أن يختار مجموعة من التلاميذ اختياراً عشوائياً ويقيس مدى وعيهم ثم يتيح لهم دراسة هذا الكتاب، وبعد ذلك يقيس مدى وعيهم مرة أخرى ، ويقارن بين القياسين . وهنا يحسن أن نذكر بعض المصطلحات ، فالكتاب الذي نريد اختيار تأثيره على ظاهرة وعي التلاميذ بالقومية العربية نسميه عاملا(أو متغيرا) مستقلاً أو تجريبياً ، لأنه هو موضوع التجربة . وظاهرة الوعي بالقومية عند التلاميذ(التي نريد قياس أثر الكتاب .. أو العامل المستقل فيها) تسمى بالعامل (أو المتغير) المعتمد أو التابع. وإجراء التجربة بهذه الصورة يهدف إلى قياس مجموعة واحدة قبل التجربة وبعدها . وفيه كما لاحظنا كيف تستخدم مجموعة واحدة فتقاس أولاً بالنسبة للمتغير المعتمد، ويعتبر الفرق بين نتيجتي قياس المتغير المعتمد دليلاً على أثر العامل التجريبي. فإذا وجدنا مثلاً أن متوسط درجات هذه المجموعة في اختبار تحريري

مقنن موضوعه و معلومات عن مفهوم القومية العربية وأركانها كان أربع درجات قبل دراسة الكتاب، وكان هذا المتوسط بعد تدريس الكتاب سبع درجات مثلاً فيكون الفرق ومقداره(7-4=3) ثلاث درجات تقديراً قياسياً لأثر العامل التجريبي وهو الكتاب .

القياس قبل التجربة للمجموعة الضابطة وبعد التجربة للمجموعة التجريبية:-

وفي هذا النوع تنتقى مجموعتان على أساس عشوائي وتقاس إحدى المجموعتين بالنسبة للمتغير المعتمد قبل التجربة وتسمى "المجموعة الضابطة" ولا تقاس المجموعة التجريبية ، ثم يدخل العامل التجريبي على المجموعة التجريبية، وبعد ذلك تقاس المجموعة التجريبية بالنسبة للمتغير المعتمد. ونظراً لأن المجموعتين يفترض تكافؤهما فإنه يستدل من ذلك على أن المجموعة التجريبية كانت ستحصل على نفس النتيجة تقريباً التي حصلت عليها المجموعة الضابطة لو أننا قسناها قبل التجربة. وعلى ذلك يعتبر الفرق بين القياس في المجموعتين راجعاً لتأثير العامل التجريبي فقط. وتوضيحاً لهذا نقول إنه إذا أراد الباحث أن يقيس أثر الكتاب سالف الذكر في زيادة وعي التلاميذ بالقومية العربية فإنه يختار مجموعتين على الأساس السابق بيانه ويجعل من إحداهما مجموعة ضابطة ومن الأخرى

مجموعة تجريبية ثم يقيس وعيهما ويقارن نتائج المجموعتين لتقدير أثر العامل التجريبي وهو الكتاب.

القياس بعد التجربة فقط للمجموعتين التجريبية والضابطة:-

وفي هذا التصميم تختار المجموعتان، ثم يدخل المتغير المستقل أو العامل التجريبي (وهو تدريس الكتاب) على المجموعة التجريبية ولا يدخل على المجموعة الضابطة ثم يقاس وعي التلاميذ في كلتا المجموعتين.

ويكون الفرق بين مجموعتين هو نتيجة المتغير التجريبي. ومما يجدر ذكره أن كلتا المجموعتين في مثل هذه التجربة أو في غيرها من التجارب لا بد أن تكون قد تعرضت لعوامل أخرى غير العامل التجريبي المقصود . وتسمى هذه بالعوامل العارضة، ولكن الباحث في العادة يفترض أن أثر هذه العوامل في المجموعتين متكافئ. ولذلك يعزو الفرق بين نتيجة المجموعة التجريبية ونتيجة المجموعة الضابطة إلى تأثير العامل التجريبي وحده.

القياس والعمليات الإحصائية:-

عرفنا مما سبق أهمية القياس في التجريب، ونلاحظ أن نتائج هذا القياس تظل عقيمة عديمة المعنى والفائدة ما دامت مجرد أرقام أو مراتب لا تفسير لها. والعمليات التي تساعدنا على تفسير هذه النتائج واستنباط ما يمكن إفادته منها من نتائج هي عمليات الإحصاء.

التبويب:-

وتبدأ عملية الإحصاء على أثر الانتهاء من اختيار مفردات العينة إذ تنتقل بعد ذلك مباشرة إلى جمع البيانات المطلوبة. ولتيسير ذلك نستعمل عادة استمارات خاصة ، وهذه الاستمارات تحتاج في تصميمها إلى تدقيق وإلى بحوث طويلة لضمان أكبر درجة ممكنة من الموضوعية فيها . ومتى جمعنا البيانات فإننا نحتاج إلى عرضها بأسلوب مبسط واضح ، فإذا كان عددها صغيراً أمكننا عرضها بالتفصيل بسهولة ، أما إذا زاد عددها فإننا نضطر إلى ترتيبها بكيفية تجعل من السهل فهم الكثير عنها بمجرد استعراضها. فإذا أخذنا مثلاً الدرجات التي حصل عليها (55) طالباً من طلبة الإعدادية في إحدى المدارس في مادة الرياضة ونظرنا إليها كما وجدنا أنه من الصعب استنتاج أي شيء ذي قيمة عنها بالرغم من قلة عددها. وأول ما يتبادر إلى أذهاننا كتابتها بحيث تكون مرتبة تنازلياً أو تصاعدياً ، ولكن حتى هذا الوضع لا يساعدنا كثيراً في مجموعة ليست كبيرة العدد كهذه، وهو بالتالي لا يساعد في المجموعات الأكبر عدداً ، ولتقليل العدد بقدر الإمكان نقوم بتجميع الدرجات في مجموعات صغيرة نحدد أصغر درجاتها وأكبرها فتكون كل مجموعة محتوية على ثلاث درجات متتالية مثلاً ، وهكذا تنقسم الدرجات كلها إلى عدد صغير من المجموعات ، وتصبح البيانات أمامنا محتوية على عشر وحدات كبيرة مثلاً

بدلاً من 55 درجة صغيرة. ويتوقف عدد المجموعات التي نرتب فيها الدرجات على الفرق بين أكبر درجة من المجموعة وأصغر درجة. وهذا الفرق يسمى اصطلاحاً المدى المطلق، كما تسمى المجموعة اصطلاحاً بالفئة.

وبعد تحديد الفئات نستخرج عدد الدرجات الداخلة في كل فئة، ونضع الفئة وعدد أفرادها في جدول يسمى اصطلاحاً بالجدول التكراري.

الطرق الحسابية:-

وهناك طرق أخرى تسمح باستنتاج تفاصيل أكثر دقة وأكبر فائدة من الرسوم البيانية، وهي الطرق الحسابية مثل : الوسط الحسابي والوسيط والمنوال. ويمكن منها استخلاص ما يسمى بالنزعة المركزية التي تحدد مدى التراكم عند نقطة متوسطة ، أو نزعة المفردات المختلفة إلى اتخاذ قيمة معينة هي القيمة المتوسطة- كما يمكن استخلاص التشتت الذي يعني ببيان الفروق أو الاختلافات بين أفراد المجموعة . وبمقارنة النزعة المركزية والتشتت يمكن استخلاص حكم أدق عن المجموعتين كلتيهما.

تفسير نتائج القياس:-

هناك قواعد محددة لتفسير نتائج القياس ومقارنة نتائج المجموعات المختلفة تعرض لها علماء الإحصاء بالتفصيل ولا يتسع مجال هذا البحث لتناولها.

ويستفاد من تفسير نتائج القياس في تقويم التجارب التربوية ، ذلك التقويم الذي هو الوسيلة النهائية للحكم على مدى صحة الفروض وعلى قيمة الحل المقترح في علاج المشكلة موضوع البحث.

المتابعة:-

بعد أن يصل الباحث إلى نتيجة مستندة على العمليات الإحصائية في البحث يمكن بل يجب في بعض الحالات متابعة النتائج التي وصل إليها للتأكد من مدى صدقها وثباتها.

إعداد التقارير:-

ومن العناصر الختامية الهامة في التجارب التربوية إعداد التقارير (السجلات) التي توضح خطوات التجربة واتجاهات الباحث في اختيار المشكلة وفي فرض الفروض وانتقاء العناصر التي جمعت منها البيانات ، وأسلوب اختيار المجموعة وطريقة الحكم عليها للتأكد من توفر الصفة العشوائية فيها والاختبارات التي أجريت على أفرادها والتي على أساسها قسمت المجموعات ، والإجراءات التنفيذية التي اتخذها الباحث بمنتهى التفصيل والشمول ، وطرق القياس وصياغة الاستفتاءات أو الأسئلة التي وجهت إلى الأفراد الذين أجريت عليهم التجربة وما إلى ذلك

وإعداد مثل هذه التقارير أو السجلات يعين الباحث نفسه على التأمل في تجربته بعين الناقد المراجع ويساعده في تبين ما قد يكون بها من ثغرات

فيستطيع معالجتها واستكمالها ، كما أنه يعين من يأتي بعده من الباحثين الذين يتجهون إلى دراسة موضوع تجربته أو موضوع متصل بها فيكون التقرير عملاً تعاونياً تنتقل فيه الخبرة من فرد إلى فرد ، وتكون البحوث والسجلات عن هذه التجارب من وسائل نقل الخبرة من جيل إلى جيل، فتمضي الأجيال متعاقبة في بناء العلم لصالح الإنسانية.

وبعد، فإذا كان للتجريب في التربية والتعليم هذا الخطر في تشخيص المشكلات وعلاجها ، ولما كان معظم التجريب يتم في حجرة الدراسة ، ومن ثم كان على المعلمين أن يسهموا فيه بقدر كبير فانه من الضروري أن نقف وقفة لمناقشة هذا الموضوع.

التجريب داخل حجرة الدراسة:-

رأينا فيما سبق أن التجريب خطوة من خطوات البحث العلمي بل هو طريقته المثلى الصالحة لإجراء البحث التربوي وخاصة في حجرة الدراسة. ولا يلزم دائماً أن يكون التجريب في حجرة الدراسة على نمط واحد أو أن يبدأ بنفس الأسلوب كعملية مفروضة من إدارة المدرسة، بل يحدث أحياناً أن ينشأ موقف يستحق البحث من المناقشة الدائرة فيها بين المعلم والتلميذ، أي أن التجريب الطبيعي داخل حجرة الدراسة كثيرا ما ينشأ عن موقف تعليمي داخل الفصل.

ولنضرب مثلاً يوضح هذه الظاهرة : قد يحس المعلم القلق نتيجة لانصراف التلاميذ عن الاستذكار إلى مشاهدة التلفزيون ، ويدفعه هذا القلق إلى مناقشة التلاميذ لمعرفة برامج التلفزيون التي يشاهدونها ، وعدد الساعات والدقائق التي ينفقونها في المشاهدة .

فإذا خرج من المناقشة بحقائق تؤكد الفكرة التي افترضها وهي أن التلاميذ ينفقون وقتاً طويلاً في مشاهدة البرامج فسيحاول البحث عن حل لهذه المشكلة.وربما اختار حلاً هو نصح الطلاب بالحد من البرامج التي يشاهدونها، وتخطيطاً لذلك يدع الطلاب يحددون أنواع البرامج التي ينبغي أن يقتصروا على مشاهدتها خلال أسبوع واحد بعينه.

وبعد الوصول إلى هذا التحديد يتابع تنفيذهم للخطة ويدرس أثر التنفيذ. أي أنه يقوّم الحل المقترح، فإذا تبين له من المتابعة أن الحل المقترح كان مفيداً في تعديل سلوك التلاميذ نحو برامج التلفزيون في هذا الأسبوع ونحو الاستذكار فإن النجاح الذي لقيته التجربة يدفعه إلى تكرار التجريب بتحديد أنواع البرامج التي سيشاهدونها في الأسبوع التالي. وهكذا... فإذا خرج من التجربة المتكررة بنجاح أكيد جاز له أن يستنتج أن تحديد البرامج في الفصل قد يكون علاجاً للمشكلة.

فمجرد الوصول إلى حقائق عن سلوك تلاميذ الفصل نحو برامج التلفزيون كان بداية لعملية مخططة لها هدف واضح داخل حجرة الدراسة،وموضوعها هو كيفية التغلب على إغراء التلفزيون . وقد أوصلته الدراسة وجمع الحقائق إلى اقتراح الاتفاق على مشاهدة برامج معينة.

وطالما أنه بدأ العملية بالوصول إلى حقائق المشكلة لا الوصول إلى حل لها فهذه العملية عبارة عن تجريب سليم داخل الفصل.

ويجري التجريب داخل الفصل غالباً بناء على تخطيط ، ولا شك أنه من صالح العملية التربوية السليمة أن يجري تخطيط محكم للأبحاث الفنية التي تجري داخل الفصول بقصد الوصول إلى أحكام بشأن الأعمال التنفيذية مثل المناهج أو طرق التدريس. وفي الوقت ذاته لا يجوز أن نفعل ما ينطوي عليه التجريب المضبوط وهو أكثر طرق التجريب شيوعاً في داخل الفصل. ففي هذا النمط من التجريب يبذل المجرب غاية جهده في عزل وتثبيت العوامل الأخرى الخارجة عن العامل المتغير موضوع التجربة كما سبق البيان حتى يمكنه أن يعزو نتيجة التجربة إلى أثر عامل واحد متغير.

وعلى هذا النمط أجريت مئات التجارب للمقارنة بين طرق التدريس،وروعي فيها استبعاد وجوه الاختلاف بين فصلين . أحدهما وهو (المجموعة المجربة) يدرس بطريقة تجريبية، والآخر وهو (المجموعة الضابطة) يدرس بالطريقة العادية، ويستمد المجربون أحكامهم وتعميماتهم من مقارنة مدى تحصيل كل من المجموعتين بعد مضي فترة التجربة. لكن من العسير جداً في تجارب التربية والتعليم استبعاد العوامل المتغيرة، والتعميمات التي يصل إليها أمثال هؤلاء المجربين تكون عادة مشوبة بتحفظات ومقترنة بشروط تقلل من قيمتها وصدقها إلى حد كبير. ثم إن العمليات الإحصائية المطلوبة في إجراء هذا النمط من التجريب عمليات

معقدة يصعب على المدرس العادي فهمها وإجراؤها وتحليلها والاستفادة منها.

والخلاصة أن التجريب المتحرر من هذه الضوابط الصارمة والذي يهدف إلى الوصول إلى نتائج تهم مجموعة بعينها من التلاميذ هو نمط التجريب العملي داخل الفصل والنافع في تحسين المنهج بالنسبة لهؤلاء التلاميذ.

هل التجريب داخل حجرة الدراسة بحث عن الأسس أو هو بحث عن التصرف المناسب؟

قد يكون البحث العلمي في التربية بحثاً عن الأسس أو بحثاً عن التصرف المناسب. والمثال السابق يصور محاولة من النوع الأخير. ولا يعتبر من النوع الهادف إلى الوصول إلى نتائج وأسس صادقة دائما صالحة للتطبيق في جميع الحالات، لأن ظروف التجربة لم تخضع للضبط المحكم الكفيل بوصولها إلى الصدق الدائم.

وبوسع الباحث الخبير أن يكتشف مثلاً كيف أن التحسن في سلوك التلاميذ نحو الاستذكار كان راجعاً إلى عامل آخر غير مناقشة الموضوع في الفصل والاتفاق الودي الذي جرى .

وطالما أنه لم تتخذ وسيلة لبيان المدلول الإحصائي للتغير الناتج عن هذا الاتفاق الذي يمثل العامل المتغير.

طالما أنه لن تجرى محاولة لتطبيق الحل ذاته على مجموعات أخرى، فمن المستحيل أن نستخلص منه تعميماً صادقاً قابلاً للتطبيق على جماعات أخرى.

والهدف من نمط البحث الأساسي هو تقرير تعميمات باستخدام أكثر الطرق المتاحة موضوعية وأحقها بالثقة ، وهي تعميمات تكون قابلة للتطبيق على مجموعات أكبر عدداً من المجموعات التي أجري عليها البحث فعلا.

والتجريب المضبوط كما يبق وصفه هو أنسب أنماط التجريب للبحث عن الأسس . لكن المدرس في المثال الذي أوردناه لم يدر بخاطره أن يكتشف طريقة تنفع في علاج هذه المشكلة بالنسبة لأي مجموعة في أي مدرسة أخرى ، بل قصد أن يعالج مجموعة "معينة" هي تلاميذ فصله.

أي أنه كان مهتماً فقط بالبحث عن حل لمشكلة معينة لمجموعة معينة في ظرف معين. وهذا هو البحث الذي أريد أن يؤثر في تصرف هذا المدرس، وأن يعرف المدرس كيف يتصرف لمواجهة هذا الموقف.

وقد عرف هذا النمط من البحث التربوي بأنه بحث يقوم به الباحث لمعرفة كيفية تحسين عمله.

التجريب داخل حجرة المدرسة وحل المشكلات:-

يواجه المعلمون كل يوم عشرات المشكلات العلمية التي يجب أن يحلوها بسرعة. وقد يكون الحل المقترح مبتكراً يجب تجربته ثم تقويمه ، فالإجراء هنا مماثل للإجراء المتبع في البحث العلمي التربوي كما سبق وصفه. لكن هناك فرق هام بين الاثنين في نوع وكم الحقائق المطلوب معرفتها عن الحل أو عن الفرض. وفي الطريقة العادية لحل المشكلات يقل الاهتمام عادة بمدى الثقة التي يمنحها المرء لاقتراح معين، وكثيراً ما يقبل أول حل يخطر بالبال بدون تحليل عواقبه تحليلا دقيقاً.

والغرض من البحث التربوي والتجريب داخل حجرات الدراسة هو اختيار حلول للمشكلات يمكن أن تنال قدراً من الثقة باتباع الخطوات التي سبق بيانها.

اختيار المشكلات التي يمكن للتجريب لحلها:-

تنشأ المشكلة في ذهن المعلم نتيجة لعدم الرضى بأوضاع قائمة، والمدرس القانع بكل شيء هو أقل الناس عادة اهتماماً بالتجريب؛ ومن المحتمل كذلك أن يكون تلاميذه أقل من غيرهم اهتماماً بالتعليم المثمر . والمعلم الذي لا يرضى كل الرضا يجد مشكلات تصلح أن تكون موضوعاً للتجريب إذا حلل بواعث السخط عملية بسيطة حين يكون السخط دخيلاً وراجعاً إلى عامل طارئ. لكنها تصبح معقدة إذا كان السخط مزمناً والدوافع إليه غامضة.

فالمعلم الذي يسخط لأن 75% من تلاميذه حصلوا على درجات معدلها 25% من النهايات العظمى في امتحان معدد الأسئلة يكون أقدر على التجريب من معلم آخر يسخط لأن بعض تلاميذه في المناقشة الشفوية ليسوا على المستوى الذي يحبه بشكل عام.

والسخط الدافع للتجريب قد يكون مصدراً خارجياً أو نتيجة أدلة لا تقبل الشك على الحاجة إلى التحسين، وقد يكون مصدره المعلم ذاته.. فالمصدر الخارجي قد يكون النقد الذي يسمعه المعلم من المشرف الفني أو من المدير أو من بعض أولياء الأمور أو من بعض الطلاب أنفسهم أو من أي جماعة ضاغطة .

ولعل أعظم باعث على التجريب في داخل حجرة الدراسة هو ظهور أدلة قوية على سير الدراسة في الفصل غير مرض مثل رسوب نسبة كبيرة من الطلاب أو تغيبهم في يوم امتحان المادة أو كراهيتهم للمعلم أو كثرة شغبهم أثناء دروسه، وهذان المصدران - إن وجدات - يجب أن يدفعا المعلم نفسه إلى عدم الرضا وإلى التفكير في أسباب سخطه وإلى محاولة التجريب.

فالسخط وعدم الرضا كما رأيناهما من أهم البواعث على التجريب. وحالما تتحدد المشكلة في ذهن القائم بالتجريب يأخذ في تحليل عوامل سخطه وسيجد أن هذه العوامل تمثل الفروض الهادية إلى الاقتراحات أو الحلول.

فمثلاً المعلم الذي يتأخر تلاميذه في الصباح عن الحصة الأولى كل يوم، يسخط لأنهم لا يحضرون في الموعد . فإذا سألته : ولماذا أنت ساخط؟ لو كنت مكان المدير مثلاً فماذا كنت تفعل؟

فإذا حلل هذا السخط إلى عوامله فقد يجيب مثلاً : إنه ساخط لأن:-

1- أب التلميذ المتأخر لا يدفعه للحضور في الوقت المناسب، أو لأن :

2- أم التلميذ المتأخر لا توقظه في الوقت المناسب ، أو أنه:

3- يعتقد أنه لو ضرب التلاميذ المتأخر ون لحضروا مبكرين ، أو أن:

4- المدير لا يحرم التلاميذ المتأخرين من الدراسة، أو أن:

5- المدير لا يخصم درجات سلوك من هؤلاء التلاميذ، أو أن:

6- المدير لا يأمر باحتساب اليوم غيابا.

وهكذا فإنه يستطيع أن يتخذ من كل عنصر فرضا يصبح موضوعا للتجريب في داخل الفصل.

فإذا سجل النتائج التي يلاحظها مثلا بعد ضرب التلاميذ المتأخرين ، أو بعد الاتصال بأولياء الأمور لبذل مجهود في المنزل لمعالجة المشكلة، أو نتيجة لحرمانهم من الدراسة، أو لاحتساب اليوم غيابا - فإنه بهذا التسجيل يتمكن بالتجريب من الحكم على قيمة كل وسيلة في معالجة المشكلة. وهكذا يكون اختيار موضوعات التجريب مترتبا على نجاح المعلم في تحليل أفكاره هو. وفي تبين العوامل التي ينسب إليها وجود المشكلة.

قواعد اختيار المشكلات للتجريب:-

إن اختيار المشكلات للتجريب يجب أن يتم بكل حذر ، فإن التسرع في الاختيار يؤدي في كثير من الحالات إلى إخفاق التجريب، مما يترك في نفس المجرب ومن حوله بل وفي نفوس التلاميذ الذين تجري عليهم

التجربة آثاراً سيئة، وكل هؤلاء ينسبون الإخفاق إلى التجريب كمبدأ في حد ذاته، وينسون أن المسئول عنه هو المجرب في أكثر الأحوال إذ أنه لم يتبع الأسلوب العلمي في التجريب وتحقيق صحة الفرض.

إذا كان الأمر كذلك ، فهل هناك قواعد يمكن الاهتداء بها في اختيار المشكلات للتجريب؟

الجواب أن هناك فعلاً قواعد بسيطة ونافعة نوجزها فيما يلي:-

1- أن يكون الموضوع هاماً بالنسبة للعملية التربوية فعلا ، فلا يجوز إضاعة الوقت والجهد في موضوع تافه لا يفيد منه التلاميذ فائدة واضحة ، وكلما كان الموضوع أكثر اتصافا بالعملية التربوية كان أولى بالتجريب.

2- أن يحس التلاميذ الذي سيجري عليهم التجريب بأهمية الموضوع بالنسبة لهم حتى يتقبلوا التجريب تقبلا حسنا يساعد على نجاحه، فإنهم إذا لم يحسوا أهمية الموضوع انقلبت عملية التجريب إلى موضوع للتندر والتسفيه، وحرمت من تعاون التلاميذ. وهم أهم طرف في التجربة ، وبالتالي يكتب عليها الإخفاق.

3- أن يكون المعلم مزودا بخبرة مناسبة في المجال الذي يتعرض له، حتى يستطيع أن يتصدى لمعالجته على أساس من العلم الصحيح. أو يكون في المدرسة فرد ذو خبرة يستطيع المعلم أن يلجأ إليه طلباً للمشورة في هذا الموضوع.

4- أن يختار المعلم المبتدئ في التجريب موضوعات محددة جداً يمكن التجريب فيها بسهولة وفي وقت قصير نسبياً ، وأن تكون كلها في صلب العملية التعليمية.فإذا أحسن المران على التجريب أمكنه بعد ذلك أن يجرب عمليات تربوية متصلة بالقيم أو تهدف إلى شحذ القدرات أو إكساب عادات سلوكية معينة.

ولكن كيف يسير المعلم في التجريب في حجرة الدراسة؟.

خطوات التجريب في حجرة الدراسة:-

يبدأ التجريب السليم في حجرة الدراسة بخطوة سهلة نسبياً هي الاحساس بالمشكلة ثم تحديدها، ومنها ينتقل إلى صياغة فرض ليكون حلا لهذه المشكلة ينفذه المعلم أو التلاميذ أو كلاهما ثم تجمع الحقائق والبيانات نتيجة تنفيذ هذا الحل يقومه المدرس. ونضرب فيما يلي مثلا يوضح هذه الخطوات الأربع في إيجاز:-

1-الإحساس بالمشكلة:

اعتاد أحد معلمي الجغرافيا في مدرسة إعدادية أن يشغل كل درسه برسم خريطة لموضوع الدرس ويكلف التلاميذ نقلها ثم يملي التلاميذ ملخصاً للدرس ، وكان يطلب منهم قراءة الكتاب المدرسي في المنزل للإلمام بتفاصيل الدرس .

وكان يعتقد أن هذه الطريقة هي أفضل طريقة يمكن أن تدرس بها مادة الجغرافيا إلى أن زاره مفتش فسأل الطلبة عن نقط لم يتضمنها الملخص فلم يجب أحد منهم عن أي سؤال وخرج المفتش غاضباً دون أن يخاطب المعلم أو حتى ينظر إليه، فأحس المعلم بالحرج والضيق والتوتر بسبب هذا الموقف والإحساس بالمشكلة الذي نتج عن عدم رضا المفتش عنه.

2-تحديد المشكلة:

أخذ المعلم يفكر في سبب ضيقه وألمه : أتراه لأن المفتش سأل أسئلة غير مناسبة ؟ أم لأن التلاميذ لم يجيبوا عن الأسئلة؟

أم لأن المفتش خرج في هذه اللحظة ؟ أم لأن المفتش أهمله ولم يخاطبه أو ينظر إليه؟.

هذه كلها جوانب مختلفة يمكن أن يكون أحدها هو السبب الرئيسي للضيق. ولكن المشكلة هنا خرجت عن مجرد الاكتفاء بفهم عوامل السخط ؛ إنها زادت على ذلك.

إن المقصود هو تحقيق راحة النفس ، أي العلاج. والعلاج لن يتم إلا بتشخيص المرض الرئيسي في الموقف وهو إحدى الظواهر الأربع السابقة. فأيها هو المشكلة الآن؟

1- لو أن المفتش وجه الأسئلة فأجابه التلاميذ لما كانت هناك مشكلة. فمجرد السؤال ليس هو المشكلة إذن..

2- ولو أن المفتش خرج وهو مستريح لما كانت هناك مشكلة. فهل المشكلة كيف يسترضى المفتش؟
3- ولو أن المفتش خاطب المعلم بكلام ولو كان جافا ، ترى هل كان المعلم يستريح باله ؟ طبعاً لا. فهل المشكلة: كيف يدفع المفتش إلى الكلام في الفصل بصورة مريحة.
4- إذن لم يبق غير العنصر الرابع الذي يؤثر في هذه الجوانب الثلاثة جميعا وهو أن التلاميذ لم يجيبوا عن الأسئلة . فهل المشكلة: كيف يجعل التلاميذ يحبون هذا النمط من الأسئلة؟

لقد خرج المدرس من تحليله للموقف بأن مشكلته الحقيقية تنحصر في معرفة أفضل السبل المؤدية إلى أن يقرأ التلاميذ الكتاب المدرسي ويفهموا محتوياته بدرجة تمكنهم من الإجابة على الأسئلة التي توجه إليهم في هذه المحتويات . وهكذا وصل إلى تحديد المشكلة في صورة سؤال محدد ، ولكن ما هو الجواب الصحيح لهذا السؤال؟

3- صياغة الفرض:-

(فرض الفروض واختيار أحدها)

ألح هذا السؤال على ذهن المعلم وشغله واضطره إلى دراسة الموقف من جميع نواحيه.

لقد تذكر أن الكتاب المدرسي في يد كل طالب ، وأنه سهل الأسلوب ، وأنه يحوي كل المادة المدرسية المقررة، وأنه يمكن استغلاله بصورة

منظمة في التحصيل ، وأن تعليمات الوزارة تقضي باستغلال الكتاب المدرسي في التعليم، وبأن توضع امتحانات النقل من محتوياته، وبأن تعد نماذج الأجوبة في هذه الامتحانات من هذه المحتويات . وخرج من هذه الدراسة بضرورة اعتماد الدراسة على الكتاب المدرسي وبإمكان تنفيذ ذلك.
ولكن كيف؟ لقد اهتدى إلى الحلول الآتية:-

1- يمكن أن يقرأ التلاميذ مادة الكتاب في الفصل.

2- يمكن أن يشرح هو هذه المادة.

3- يمكن أن يسير على نفس طريقته السابقة، ويعطي التلاميذ أسئلة يطلب منهم الإجابة عنها في المنزل من محتويات الكتاب.

4- يمكن أن يجعل مادة الكتاب أساسا لألوان من النشاط مثل رسم لوحات أو عمل نماذج أو إعداد مقالات قصيرة تنشر في صحيفة الفصل.

5- يمكن لأن يستشير التلاميذ في كل ذلك ويترك لهم اختيار الحل المناسب.

ولما تأمل في كل حل لاحظ تعرضه لبعض المآخذ. فلما قارن بين هذه الحلول في ضوء ملاحظاته خرج بأن الحل الثالث هو أنسبها. وافترض أن الأخذ به كفيل بتحسين الموقف فأخذ به . وهكذا نراه في هذه الخطوة قد استعرض كل الحلول التي خطرت على باله ونفذها من حيث قيمتها كوسيلة لعلاج المشكلة، ووصل به النقد إلى استبعاد جميع الحلول عدا واحدا منها رآه معقولاً ومناسباً. فلما استقر رأيه عليه جربه.

4- جمع البيانات لتحقيق صحة الفرض:-

بدأ المعلم بعد ذلك يسجل ملاحظاته فوجد أن عدداً من التلاميذ لم يجب الإجابة الصحيحة. ولما درس السبب عرف أن الأسئلة كانت أعم مما ينبغي أن يكون، فسار على طريقة عدد أكبر من الأسئلة كل منها يتناول نقطاً صغيرة محددة، بحيث تغطي الأسئلة في مجموعها مادة الدرس الموجودة في الكتاب. فلما نفذ ذلك وجد أن استجابات التلاميذ وصلت إلى مستوى مرض فاستمر في إتباع هذه الطريقة حتى حل موعد الزيارة التالية للمشرف الفني ، فشرح له المعلم التغير الذي أدخله على طريقة التدريس واستأذنه في مناقشة التلاميذ في مادة الكتاب ففعل، كما عرض الأمر على مدير المدرسة وعلى المدرس الأول للمادة بالمدرسة وطلب منهم مناقشة التلاميذ وتزويدهم بآرائهم الصادقة في التجربة ، وبالمثل استشار التلاميذ في مدى إحساسهم بالتقدم بعد إدخال هذا التعديل على طريقة التدريس وطلب منهم أن يراعوا الأمانة فيما يقولون.

لقد أدرك المعلم أن الحكم على الحل المقترح بالنجاح أو الفشل يستدعي جمع بيانات عنه، فجمع البيانات من صميم عملية التجريب. وكان موفقاً لأنه لم يقتصر في جمع البيانات على ملاحظاته الشخصية، ولم يخضع لإغراء الإعجاب بالذات الذي يعمي الإنسان عن رؤية مواطن الضعف في أفكاره وحلوله، بل عرف أن جمع البيانات جمعاً ناجحاً يحتاج إلى تخطيط

دقيق وصبر في التنفيذ، واهتم بأن يجمعها من أشخاص معدودين ذوي صفات عقلية وخلقية معينة.

كما اهتم بأن يشترك معه التلاميذ في العملية. ولو لم يفعل ذلك لكان عسيراً عليه أن يصل إلى رأي حاسم في قيمة الحل.

التقويم:–

(استخلاص نتائج من البيانات واثبات صحة الفرض)

لما جمع المعلم هذه الآراء والملاحظات وأضافها إلى رأيه الشخصي أمكنه أن يخرج منها بتقويم موثوق به من مدى نجاح الفرض | الحل المجرب| في معالجة المشكلة.

وقد استطاع ذلك لأنه حصل على بيانات قيمة ومفيدة في تكوين الحكم واستخلاص النتيجة، ونجح في تقويمه لأنه أدرك أهمية الحكم الموضوعي غير المتحيز والخالي من المجاملة والملق، ولأنه اتبع أسلوبا ديمقراطيا في عملية التقويم، ولو أنه اعتمد على بيانات مبتسرة أو تافهة ولو أنه كان رئيساً من الذين يتعلقون بأن يطرى مرؤوسهم أفكارهم مهما كان نصيبها من الوجاهة والنفع، أو لو أنه اقتصر على ملاحظاته الشخصية – إذن لأخفق في عملية التقويم كل الإخفاق.

أهمية الخبرة في التجريب داخل حجرة الدراسة:-

إذا اكتسب المعلم خبرة في التجريب داخل حجرة الدراسة أهلته أن ينتقل من معالجة مشكلة إلى حل أخرى مستفيداً من كل حالة خبرة تعينه على تحسين العمل فيما يواجهه بعدها، وتعوَّد بسهولة أن يحدد مشكلات فصله وأن يصوغ الفروض(أي الحلول المقترحة) ، وأن يجمع البيانات والحقائق عنها ، وأن يقوِّم النتيجة فيرضى عنها أو يحس بالحاجة إلى مزيد من التجريب.

ولكن هل يفعل هذا منفرداً معتمداً على نفسه فحسب؟

الديمقراطية في التجريب داخل حجرة الدراسة:-

في أثناء القيام بالخطوات السابقة تنشأ عشرات من المواقف التربوية التي يمكن استغلالها كوسائل مؤدية إلى تحقيق الهدف العظيم للتربية ألا وهو تحقيق الكفاية الاجتماعية. وخير إطار يمكن أن يتم فيه ذلك هو الإطار الديمقراطي الذي يؤمن فيه المعلم بقيمة التلميذ وبقدرته على المشاركة المجدية في كل هذه الخطوات.

لاحظ مدرس الطبيعة في إحدى المدارس الثانوية انصراف التلاميذ عن الدرس فتوقف عن العمل وسألهم:

هل أنتم مصممون على أن نستمر في الدرس؟ وكان هذا السؤال فاتحة مناقشة لتحديد مشكلة هي بصورة عامة أساسية لمعالجة انصراف التلاميذ

عن الدرس ، وطلب أن يصارحوه بالحقيقة لأنه يحب لهم الخير ويحرص على مصلحتهم وعلى معالجة سبب المشكلة.

قال أحد التلاميذ إن ذهنه ينصرف أثناء الدرس لأنه لا يفهم بعض النقاط، وقال ثان إنه يطالع في كتاب خارجي وضعه تحت الدرج لأن الكتاب المدرسي غير واضح في النقطة التي كان يشرحها المدرس، وقال ثالث إنه يصعب عليه فهم الجزء الذي يشمل قوانين رياضية لأنه ضعيف في الرياضيات.

وهكذا اتضح أن العوامل التي نتجت عنها المشكلة عوامل متباعدة جدا في ظاهرها ولم تفد هذه الأجوبة في كشف نقطة الضعف المشتركة التي تسبب عنها الموقف، فعاد إلى مناقشة التلاميذ ونبههم إلى ضرورة البحث عن العلة الحقيقية الكامنة وراء هذه الأسباب الظاهرة.

إن كل الأسباب التي ذكروها هي في حقيقتها نتائج مختلفة لعلة واحدة مشتركة. فما هي هذه العلة؟ وليساعدهم على كشف هذه العلة المشتركة الكامنة طلب منهم أن يفكروا في السبب الذي جعل كل طالب يسلك هذا السلوك بالذات ولا يختار غيره؟ لماذا ينصرف ذهن الطالب الأول! ولماذا لا يسأل المدرس مثلا أو يسأل جاره؟ لماذا لا يخرج من الفصل؟ لماذا لا يصمم على أن يفهم؟ وهكذا فعل مع التلاميذ الثلاثة وغيرهم.

وظل يدير المحاورة حتى التقت أفكارهم جميعا حول نقطة واحدة ، صاغوها في السؤال التالي:

لماذا لا يعد الدرس في المنزل قبل موعد الحصة؟

فسألهم المدرس فيما إذا كانوا متفقين على أن هذه الصيغة تمثل مشكلة حقيقية بالنسبة لهم، فأجابوا بالإيجاب . وهكذا استغل المدرس الموقف التعليمي وحوله إلى خطوة تجريبية، أو خطوة في سبيل التجريب، أو جزء من خطة تجريبية لأنه لم يقصد فتح باب المناقشة إلا وفي ذهنه أن يحل الموقف، وقد أدار المناقشة بطريقة جعلت تحديد المشكلة عملية تربوية. تعلم التلاميذ فيها طريقة التفكير العلمي في أبسط صورها ، ومارس كل منهم هذه الطريقة فعلا ، وعالج المعلم الموقف وهو مؤمن بقيمة التلميذ الصغير وبقدرته على الإسهام في العملية بطريقة إيجابية ، واستمع إلى كل تلميذ وهو يعبر عن نفسه ، وعاونه على أن يدقق في التعبير . وبعبارة أخرى أتاح للتلاميذ الفرصة لممارسة الديمقراطية ممارسة واقعية. ثم إنه أدار المناقشة في إطار جماعي تعاوني، فقام تحديد المشكلة وصياغتها من نتاج الجهد التعاوني المشترك لعدد كبير من التلاميذ.
والأسلوب ذاته أو مع تعديلات لا تقف عند حد يمكن إتباعه في بقية الخطوات التي تسير فيها عملية التجريب في داخل حجرة الدراسة.

كيف يكتسب التلاميذ أسلوب التجريب:-

وفي النهاية نرى أن لإتباع أساليب التجريب في داخل حجرة الدراسة وفي المواقف التعليمية الأخرى التي تتم خارجها، قيمة تربوية أخرى تكمل القيمة الديمقراطية، وهي تعَود التلميذ أن يعيش في جو تجريبي . وإذا

كانت ممارسة التلاميذ للتجريب يجب أن تبدأ في بعض جزيئات من العملية فإن نصيبهم في العملية يجب أن يزداد باستمرار.
وبذلك تزداد قدرتهم على التجريب، فإذا بلغوا الصف النهائي في دراستهم أمكن أن يوكل إليهم حل مشكلاتهم كلية عن طريق الأسلوب العلمي المعتمد على التجريب. وبذلك تدعم خبراتهم في حجرة الدراسة الفرص الكثيرة الموجودة في معامل العلوم الطبيعية للتجريب ولكسب الأسلوب العلمي كمنهج تفكير.

الخلاصة:-

تجري البحوث في التربية والتعليم للوصول إلى حلول للمشكلات التربوية والتعليمية، ولا يمكن إثبات صحة هذه الحلول إلا بأدلة تؤكدها . والتجريب في المدرسة عامة وفي حجرة الدراسة خاصة هو إحدى عمليات البحث عن هذه الأدلة المؤكدة.
بل هو الطريقة الوحيدة الصالحة لإجراء البحث التربوي في الفصل (حجرة الدراسة) ، فيمكن الاستفادة من مواقف حجرة الدراسة في إجراء البحوث الهادفة إلى تقدير وإثبات أنواع مختلفة من الحقائق. كما يمكن الاستفادة من المواقف الأخرى التي تقع خارج حجرة الدراسة. فالبحث الذي موضوعه مثلاً:
" أثر ظرف معين في المواقف التعليمية أو التربوية في الفصل أو أثر أجزاء معينة فيها".

يجب أن يتضمن في موضع منه دراسة لموقف يحدث في الفصل، ولدراسة هذا النمط من المشكلات ينبغي التجريب.

المكتبات المدرسية

المكتبات المدرسية

تعتبر المكتبات المدرسية بالمفهوم التقليدي إنها قديمة قدم الأديرة والمعابد والمساجد، حيث كانت تقام حلقات العلم والدراسة. وكنتيجة طبيعية لظهور عدد من النظريات التربوية الحديثة والتي أكدت على أن المتعلم هو المركز وهو الأساس في العملية التربوية وعلى أن الكتاب المدرسي المقرر ما هو إلا واحد من المصادر المتعددة للمعرفة والثقافة والمعلومات. وقد بقيت المكتبة المدرسية تمثل مكاناً متواضعاً بالنسبة للعملية التربوية حتى العشرينات من هذا القرن حيث بدأت تتفاعل معها تفاعلا مباشرا.

تعرف المكتبة المدرسية بأنها المكتبة التي تلحق بالمدارس سواء الابتدائية أو الإعدادية أو الثانوية ويشرف على إدارتها وتقديم خدماتها أمين المكتبة أو معلم يعينه عادة مدير المدرسة وتهدف إلى تقديم الخدمات المكتبية المختلفة إلى مجتمع المدرسة المكون من الطلبة والمدرسين. وقد اختلف

مفهوم المكتبة المدرسية كثيراً في الفترة الأخيرة، فلم تكن المكتبات المدرسية قديماً على النحو الذي نعرفه الآن من حيث أنواعها وطرق تنظيمها ومقتنياتها وخدماتها، ولم تعد المكتبات المدرسية مجرد غرفة أو مخزن يضم مجموعة من الكتب، ولم يعد أمين المكتبة المدرسية مجرد معلم فاشل أو كبير في السن في انتظار إحالته على التقاعد ، بل أصبحت المكتبة المدرسية مركزاً للمصادر أو المعلومات يرتبط خلال توفير المواد المكتبية المختلفة والمناسبة لمستويات وميول واتجاهات الطلبة . وأصبح أمين المكتبة المدرسية التالية متدرباً بل متخصصا ومؤهلا في علم المكتبات. وقد لعبت العوامل الرنيسية التالية دورا في تطور المفهوم الحديث للمكتبات المدرسية:

1- أجمعت النظريات التربوية الحديثة على أن التعليم عن طريق الخبرة هو أفضل أنواع التعليم. فلم يعد التعليم قائماً على التلقين بل أصبح يعتمد بالدرجة الأولى على خلق الرغبة لدى الطالب في الحصول على المعلومات بنفسه. وبذلك تنقل العملية التربوية من عملية تعلم ومن تلقين إلى بحث وتعلم ذاتي.

2- أصبح المتعلم هو محور العملية التعليمية ولم تعد المعلومات التي يتضمنها الكتاب المدرسي المقرر كافية في حد ذاتها، وإنما أصبح الكتاب المدرسي واحداً من المصادر المتعددة للمعرفة والثقافة والمعلومات. بل بداية الطريق للحصول على المعلومات المتعلقة بالموضوع.

3- بفضل الطرق الحديثة في تنظيم المناهج وفي طرق التدريس أصبحت المواد الدراسية وحدات مترابطة ومتكاملة بدون حواجز ، مما دفع الطالب إلى تحصيل المعلومات عن طريق النشاط الذاتي واستيعاب المعلومات ككل متكامل.

وتعد المكتبة المدرسية نوعاً متميزاً من أنواع المكتبات، فهي تختلف عن أي نوع آخر في أهدافها وغاياتها وفي طبيعة مقتنياتها وفي خصائص مجتمعها. فهي موجهة نحو أهداف تربوية محددة تتلخص في تشجيع عادة القراءة والمطالعة وتنمية القدرة على التعلم من المصادر المختلفة للمعلومات بدون معلم. والمكتبة المدرسية تتعامل مع الكتب بمختلف أشكالها وموضوعاتها بالإضافة إلى المواد السمعية والبصرية لتخدم مجتمعاً متميزاً من الطلبة والمعلمين. وهي كذلك مؤسسة تربوية هامة يعتمد عليها في إعداد الأجيال للمستقبل. فهي المركز التي تبنى فيه القدرات والمهارات وتوجه الميول والرغبات لمجتمع الطلبة بحيث تصبح جزءاً منهم في المستقبل . ولهذا يمكن لمجتمعنا العربي أن يعتمد في مرحلة التغير والتطور الذي يشهدها بشكل كبير على مكتبات الأطفال وعلى المكتبات المدرسية وخاصة في عصر ثورة المعلومات الذي تشهده حالياً.

وقد شبهت المكتبة في الدول المتقدمة في هذا المجال بالقلب بالنسبة للمدرسة كما شبهت أيضاً بدماغ المدرسة . ولا حياة للمدرسة بدون قلب أو دماغ. ومع غياب المكتبة تصبح المدرسة جسداً بلا روح وشكلاً من غير مضمون. وبالرغم من ذلك فالعالم العربي لا يزال يتعثر في هذا المجال

ولا يعطي المكتبات المدرسية دوراً حقيقياً وأهمية بارزة في العملية التربوية.

تقسم المكتبات المدرسية حسب مستويات التعليم والدراسة إلى : مكتبات المدارس الابتدائية ، مكتبات المدارس الإعدادية أو المتوسطة، ومكتبات المدارس الثانوية. كذلك تقسم المكتبات المدرسية بشكل عام إلى ثلاثة أنواع هي:-

1- مكتبة الصف، والتي تقع داخل الغرف الصفية وتضم عادة كتباً للمطالعة وغيرها من المواد التي تتصل بهوايات وميول الطلبة ودروسهم. وعادة يساهم طلبة الصف والمدرسون في اختيار وشراء مواد بالإضافة إلى ما يردها من كتب عن طريق المكتبة الرئيسية للمدرسة أو عن طريق الإهداء . وعادة يقتصر استخدامها على طلبة الصف.

2- مكتبة المادة أو الموضوع. وفيما توضع المجموعات من الكتب في قاعات مستقلة، بحيث تخصص كل قاعة لمادة أو موضوع معين أو لموضوعات ذو علاقة ، كالتاريخ والجغرافيا مثلاً. وتكون هذه المجموعات تحت تصرف الطلبة والمعلمين عند تدريس المادة أو القيام بأية نشاطات أو مشروعات تتصل بالمادة . وتتكون مجموعاتها عادة من الكتب والدوريات والمواد المطبوعة والمواد السمعية والبصرية كالصور والخرائط والمجسمات والنماذج والشرائح والأفلام وكل ما يتعلق بالموضوع من مواد مكتبية أو مصادر للمعلومات.

3- المكتبة الرئيسية أو المركزية وهي بؤرة الإشعاع والنشاط الفكري في المدرسة باعتبارها المركز الرئيسي للقراءة والمطالعة والبحث، وهي تزود جميع أفراد مجتمع المدرسة من الطلبة والمدرسين والإداريين بالمواد التي تعينهم في التعلم والتعليم وتقدم لهم الخدمات المكتبية المختلفة.

وهناك نوع رابع يمكن إضافته وهو المكتبة المتنقلة ، والمكتبة المتنقلة عبارة عن سيارة مجهزة تجهيزاً خاصاً وتضم مجموعة من الكتب والمواد الأخرى وتنطلق من مكتبة مركزية كمكتبة الوزارة أو المديرية إلى المدارس التي ليس لديها مكتبات وخاصة في القرى والأرياف حسب برنامج معين لتقديم الخدمات المكتبية المختلفة لهذه المدارس المحرومة.

لا تختلف أهداف المكتبة المدرسية كثيراً عن أهداف التربية. وقد نوقشت أهداف المكتبات المدرسية في مصادر عديدة . ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:-

أولاً:- دعم المنهج الدراسي والبرامج التعليمية. يوجد في كل مدرسة منهج دراسي مقرر، وعلى المكتبة المدرسية أن تبذل ما في وسعها لتهيئة الكتب والمواد المكتبية الأخرى التي تدعم وتسند وتعزز المناهج الدراسية والبرامج والأنشطة التعليمية المختلفة. ولهذا فإن على أمين المكتبة المدرسية أن يكون على إطلاع تام بالمناهج والبرامج والأنشطة المدرسية المختلفة. وأن تنسق مع الهيئة التدريسية والإدارية لتهيئة ما تحتاجه وتتطلبه هذه الأنشطة من مصادر للمعرفة أو للمعلومات.

ثانياً:-غرس عادة حب القراءة والمطالعة عند الطلبة : تعتبر عادة القراءة والمطالعة من أقل الهوايات انتشاراً بين الطلبة في المجتمع العربي وإذا كانت هذه العادة موجودة عند البعض فهي لا تتعدى قراءة القصص والمجلات غير الهادفة. وهنا يبرز دور المكتبة المدرسية في توفير الأنواع المختلفة من الكتب ومصادر المعرفة والثقافة الشيقة والهادفة والمناسبة لقدرات وميول وهوايات الطلبة . ويجب أن يتعاون أمين المكتبة المدرسية مع المدرسين في تشجيع الطلبة على ارتياد المكتبة لأغراض القراءة والمطالعة.

ثالثاً:-تدريب الطلبة على كيفية استخدام الكتاب والمكتبة بفاعلية : لعل من أهم واجبات المكتبة المدرسية تدريب الطلبة عند دخولهم المدرسة على الطريقة الفضلى في التعامل مع الكتاب والمصادر الأخرى للمعلومات، وعلى كيفية استخدام المكتبة للوصول إلى المادة المكتبية المطلوبة للأغراض المختلفة، وعلى كيفية التعامل مع أمين المكتبة المدرسية، بحيث تصبح المكتبة المدرسية جزءاً من حياتهم في المدرسة. كذلك يجب على المكتبة المدرسية تعريف الطالب بمصادر المعرفة التي قد يحتاجها سواء لأغراض المطالعة أو البحث، وتدريبهم على كيفية جمع المعلومات من هذه المصادر وخاصة لأغراض البحث وكتابة التقارير الصفية.

رابعاً:- توفير المواد المكتبية المناسبة: بالإضافة إلى الكتاب ، فإن على المكتبة المدرسية أن تضم ضمن مجموعاتها الدوريات والمطبوعات المختلفة، بالإضافة إلى المواد السمعية والبصرية كالأفلام والتسجيلات . ويجب أن تحتوي المواد على معلومات ذات صلة بالمناهج المقررة لإغنائها . كما يجب عليها أن توفر مواد ثقافية عامة ومواد ترفيهية هادفة موجهة.

خامساً:- تنظيم المواد المكتبية بحيث يصبح استخدامها أمرا سهلاً ويسيرا على الطلبة والمدرسين. وعادة يتم ذلك من خلال إتباع أنظمة معينة للفهرسة والتصنيف تناسب المكتبات المدرسية.

سادساً:- العمل على تحقيق القاعدة التربوية التعلم بالعمل والتي تدعو إلى ضرورة تدريب التلاميذ على الاعتماد على أنفسهم في مجال تحصيل المعلومات ، والعمل على لفت انتباههم لما يحويه الفكر الإنساني من كنوز في مجالات العلوم والفنون والآداب، وتعويدهم على القراءة الواعية التي تجعلهم قادرين على إدراك وفهم وتحليل ما يدور حولهم. وتخلق عندهم القدرة على الحكم الصحيح على الأمور المتعلقة بشؤون حياتهم بالإضافة إلى الأهداف السابقة فإن المكتبات التدرسية تهدف إلى تهيئة المهارة

وروح البحث لدى التلاميذ ومساعدتهم في غرس مجموعة من الرغائب المفيدة وتوفير الجمال الفني وتذوقه وتشجيع الثقافة الدائمة والتعليم المستمر.

ويصعب على المكتبة المدرسية أن تحقق هذه الأهداف وأن تؤتي ثمارها ما لم تتعاون أطراف مختلفة فيما بينها وهذه الأطراف هي:-
المؤسسة المسئولة عن التربية والتعليم كوزارة أو مديرية التربية، مديرو المدارس والهيئات التدريسية ، أمناء المكتبات المدرسية، بالإضافة إلى الطلبة وأولياء الأمور . ويجب أن لا نغفل الدور الذي يمكن أن تلعبه المكتبات الأخرى وخاصة المكتبات العامة عندما يكون هناك نوع من التعاون والتنسيق بين المكتبة المدرسية والمكتبة العامة، كما هو الحال في بريطانيا.

بالنسبة لموقع المكتبة المدرسية فيمكن أن يكون في مبنى المدرسة أو منفصلاً تماماً عن بناية المدرسة. ويفضل أن تكون المكتبة في الطابق الأول إذا كانت المدرسة تتألف من طابقين وفي الطابق الثاني إذا كانت تتألف من ثلاثة طوابق. ومهما يكن الأمر فيجب مراعاة الأمور التالية:-
1- أن يكون الموقع متوسطاً بحيث يسهل ارتياده من مختلف الفصول.
2- أن يكون في مكان هادىء بعيد عن الضوضاء ومصادر الإزعاج كالملاعب مثلاً.
3- أن يتوفر الأثاث المكتبي الجيد والمناسب والكافي لطلبة أكبر صف في المدرسة.

4- أن تتوفر الإنارة والتدفئة والتهوية والتبريد بشكل جيد.

5- أن تكون هناك إمكانية للتوسع الأفقي أو العامودي في المستقبل.

أما بالنسبة لأمين المكتبة المدرسية فيجب أن يكون مدرساً ناجحاً ومؤهلا تربوياً ونفسياً ، وأن يكون مؤهلاً مكتبياً أو متدرباً على العمل في المكتبات ولديه الرغبة في ذلك. ويفضل أن يتفرغ لعمله في المكتبة قدر الإمكان . ويشترط كذلك في أمين المكتبة المدرسية أن يكون واسع الإطلاع والثقافة وعارفاً للمنهج المدرسي ومتطلباته ولحاجات الطلبة والهيئة التدريسية ، بالإضافة إلى امتيازه بالنشاط والشخصية المقبولة.

المكتبات الأكاديمية

تعتبر المكتبات الأكاديمية والتي تشمل المكتبات الجامعية ومكتبات الكليات من أقدم المكتبات ظهوراً. فمنذ أن ظهرت الجامعات والكليات كمراكز للتعليم والبحث أصبح من الضروري إلحاق مكتبات أكاديمية بها من أجل دعم عمليات التدريس والبحث بمختلف مستوياتها.

ويمكن تعريف المكتبة الأكاديمية بأنها تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات والكليات أو معاهد التعليم المختلفة وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة للمجتمع الأكاديمي المكون من الطلبة والمدرسين والعاملين في هذه المؤسسات الأكاديمية. أما الأشكال الرئيسية للمكتبات الأكاديمية فهي:-

- المكتبة الرئيسية أو المركزية في الجامعة.
- مكتبات الكليات المستقلة تماماً عن الجامعات مثل مكتبات كليات المجتمع.
- المكتبات الفرعية للكليات والجامعات والتي تلحق بالأقسام والبرامج الأكاديمية المختلفة التابعة للجامعة أو الكلية.

الإعارة: خدماتها وأنظمتها

تعتبر الإعارة العصب الحيوي للخدمات المكتبة بشكل عام، وواحدة من أهم الخدمات العامة التي تقدمها المكتبات ومراكز المعلومات . ولذلك تعتبر أحد المؤشرات الهامة على نشاط المكتبة وقدرتها على الوصول إلى مجتمع المستفيدين. وتشكل الإعارة واحداً من أفضل المعايير لقياس مدى فاعلية المكتبة في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها.

وتعرف الإعارة بأنها عملية تسجيل الكتاب أو أية مادة مكتبية أخرى من أجل استخدامها داخل المكتبة (الإعارة الداخلية المضبوطة) ، أو إخراجها من المكتبة (الإعارة الخارجية) لاستخدامها لفترة زمني محددة وعادة يشرف على هذه العملية أحد موظفي المكتبة ، حيث تدعو الحاجة إلى تسجيل المادة المعارة قبل إخراجها من المكتبة لكي يتم التأكد من إرجاعها.

وهناك عدة دوافع تدعو المكتبة إلى تقديم خدمة الإعارة بمختلف أشكالها ومستوياتها ، فالجو العام للمكتبة قد لا يكون مناسباً للمطالعة والبحث، الأمر الذي يجعل بعض المستفيدين يفضلون القراءة في البيت باعتباره مكاناً أنسب في كثير من الأحيان. كما أن البعد الجغرافي للمكتبة وصعوبة الوصول إليها تدفع المستفيدين إلى استعادة المواد المكتبية التي يحتاجونها . وأحياناً قد لا يتوفر الوقت الكافي لاستخدام المكتبة ولا يتلاءم دوام

المكتبة مع وقت فراغ القارىء . ويعتبر عدم توفر المقاعد الكافية للأعداد الكبيرة من المستفيدين وخاصة في بعض الظروف كأوقات الامتحانات مثلاً دافعاً آخر للإعارة. وبالإضافة إلى جميع هذه الدوافع. فإن هناك دوافع نفسية تدفع البعض للاستعارة وذلك لعدم وجود الاستعداد النفسي للمطالعة لدى البعض في أماكن مكتظة، أو لوجود عادات قرائية مختلفة عند البعض كالقراءة بصوت عال مثلاً. كما أن هناك دوافع اقتصادية للإعارة حيث لا يستطيع القراء شراء كل ما يودون قراءته . وتسعى المكتبة من خلال الإعارة إلى إيجاد شعور بين المستفيدين بأن الكتب للجميع.

سياسة الإعارة:-

لكي تقدم المكتبات ومراكز المعلومات خدمة الإعارة على أفضل وجه ممكن يجب عليها وضع سياسة واضحة ومحددة ومكتوبة للإعارة ، وان تقوم بإتباع التعليمات الواردة في هذه السياسة ، كما يجب على سياسة الإعارة أن تجيب على تساؤلات هامة وأساسية من نوع :

- من يحق له الإستعارة من مجتمع المكتبة؟
- ما هي الشروط الواجب على المستعير الالتزام بها ؟
- ما هو عدد المواد التي يمكن للمستفيد استعارتها في المرة الواحدة؟
- ما هي مدة الإعارة للمواد المكتبية المختلفة؟
- ما هي المواد المكتبية المسموح بإعارتها؟
- ما هي المواد المكتبية غير المسموح بإعارتها على الإطلاق؟

- ما نوع وطبيعة العقوبة التي يمكن اتخاذها بحق المخالفين لأنظمة وقواعد الإعارة؟

تتأثر سياسة الإعارة بعدد من العوامل:

كالإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة للمكتبة ، وحجم مقتنياتها ، ومجتمع المكتبة من حيث طبيعته وحجمه، فكلما زاد عدد المستفيدين كلما قل عدد الكتب التي يمكن إعارتها وقلت الفترة الزمنية للإعارة والعكس صحيح. كذلك يعتبر نوع المكتبة عاملاً مؤثراً في سياسة الإعارة ، فمجتمع الجامعة على سبيل المثال هو فقط المستفيد من خدمات المكتبة الجامعية. ومدة الإعارة في المكتبات المتخصصة عادة طويلة، ومجتمع المكتبات العامة غير محدود ولهذا تكون مدة الإعارة محدودة والعقوبات صارمة.

أما بالنسبة للمواد التي لا تعار فيمكن حصرها فيما يلي:-

أ- الأعمال المرجعية بسبب الحاجة المتواصلة لها وعدم توفر نسخ كافية منها بالإضافة إلى غلاء ثمنها.

ب- الدوريات وخاصة المجلدة منها.

ج- بعض المواد السمعية والبصرية لندرتها أو حرصاً عليها.

د- الكتب الموضوعة على رف الحجز لأنها مطلوبة من عدد كبير من المستفيدين.

هـ- بعض المجموعات الخاصة والثمينة والنادرة والممنوعة.

الإعارة حسب الرفوف:

أولاً : نظام الأرفف المفتوحة:-

ويسمح هذا النظام لجميع المستفيدين الدخول إلى المكتبة والتجول بين الأرفف لاختيار المواد المكتبية التي يرغبون في قراءتها أو استعارتها بعد تصفحها والإطلاع عليها مباشرة . ويحتاج هذا النظام إلى عدة متطلبات منها:-

أ- ضرورة تدريب المستفيدين على كيفية الوصول إلى الأرفف وإخراج الكتب المطلوبة منها وإعادة ترتيبها بشكل دقيق.

ب- توفر مساحات واسعة بين الأرفف لإعطاء المستفيدين فرصة للتجول بينها بسهولة.

ويعتبر هذا النظام مطلباً أساسياً وخاصة في المكتبات العامة والأكاديمية.ومن إيجابياته: أنه يوفر عدد الموظفين المخصصين لقسم الإعارة، ويشجع المستفيدين على استخدام المكتبة. إلا أنه يتطلب قاعات للمطالعة بين الرفوف ، كما أن الكتب المعادة إلى الأرفف يمكن أن توضع في غير أماكنها إما عمداً أو عن غير قصد، كما أن فرصة سرقة الكتب أو إتلافها في نظام الأرفف المفتوحة.

ثانياً نظام الأرفف المغلقة:-

لا يسمح للمستفيد بالوصول إلى الأرفف والتجول بينها للبحث أو المطالعة إطلاقاً عند إتباع نظام الأرفف المغلقة في المكتبة ، بل يقوم المستفيد عادة بتعبئة نموذج خاص للإعارة يضم معلومات ببليوغرافية كافية عن الكتب ومعلومات عن المستعير ويسلمه لموظف الإعارة المختص، الذي يقوم بدوره بالبحث عن الكتاب وإحضاره من على الرفوف. ويلاحظ على هذا النظام ما يلي:-

1- يتطلب وقتاً كبيراً من المستفيد للبحث عما يريد في الفهارس ثم لتعبئة النموذج الخاص بالإعارة.

2- قد لا يستفيد المستعير من الكتاب وخاصة إذا كان عنوانه لا يدل على موضوعه، وفي هذه الحالة يقوم بإرجاعه بعد استلامه مباشرة .

3- يحتاج هذا النظام إلى عدد أكبر من الموظفين ، لأن جميع عمليات الإعارة يقوم بها الموظف نفسه وليس المستعير وفي هذا ضياع للوقت.

4- يوفر هذا النظام المساحة الكبيرة المخصصة بين الأرفف في النظام السابق، ولا يحتاج إلى قاعات للمطالعة بين الرفوف.

5- تبقى الكتب على الأرفف منظمة لأن الموظف المسئول هو وحده الذي يعيد تنظيمها.

عمليات قسم الإستعارة:-

يترتب على قسم الإعارة في المكتبة عدد من الإجراءات والعمليات الفرعية لتسهيل عمليات الإعارة ولتقديم خدمات أفضل للمستفيدين تؤدي إلى استخدام أفضل المواد المكتبية المتوفرة ومن هذه العمليات:-

1- الإعارة الداخلية:-

وهي نتيجة طبيعية لسياسة الأرفف المفتوحة وتعني عدم السماح بخروج بعض المواد من المكتبة بحيث تستخدم فقط داخل القاعات المخصصة لها، وتكون الإعارة الداخلية على شكلين:-

أ- الإعارة الداخلية المضبوطة والمؤقتة:-

وفيها يأخذ موظف الإعارة بطاقة المستعير وبطاقة الكتاب دون أن يضع عليها أية أختام ومن خلالها يعرف الموظف من يستخدم كتابا معينا وذلك للمتابعة. وفي هذه الحالة تكون المواد موجودة في قاعة خاصة تسمى رف الحجز، وينتشر هذا النظام في المكتبات الأكاديمية . وقد خلقت هذه الخدمة عدداً من المشاكل والصعوبات للمكتبات وللمستفيدين.

ب- الإعارة الداخلية غير المضبوطة:-

وفيها يقوم المستعير باستخدام المادة المكتبية داخل المكتبة دون أية عملية تسجيل أو تدخل من موظف الإعارة. وفي هذه الحالة يقوم المستفيد

بإرجاع المادة المكتبية بنفسه إلى الرفوف أو يتركها على طاولات المطالعة ليقوم المختص بإعادة ترتيبها على الأرفف وهذا هو الأفضل.

2- تجديد الإعارة:-

بالرغم من أن مدة الإعارة تكون عادة محدودة إلا أن بعض المستعيرين يجدون أنفسهم عند انتهاء المدة المحددة بحاجة إلى الاحتفاظ بالمادة المستعارة لمدة إضافية. ويجب أن تسمح سياسة الإعارة وقوانينها بذلك وأن تتم من خلال قسم الإعارة. وقد يتم التجديد في بعض المكتبات عن طريق الهاتف. ويشترط لتجديد الإعارة ألا تكون المادة المعارة مطلوب حجزها للمكتبة أو لأحد المستفيدين .

3- حجز الكتب:-

أحياناً يرغب بعض المستفيدين في استعارة مادة مكتبية، ولكنه قد يكتشف أنها معارة مع مستفيد آخر. وتسمح بعض المكتبات بحجز المادة المعرة عند إرجاعها، وتتطلب هذه الخدمة أن يقوم المستفيد الذي يطلب حجز مادة مكتبية معارة بتعبئة نموذج خاص يقدم من خلاله معلومات وافية عن الكتاب الذي يرغب في حجزه، ومعلومات شخصية، لكي تقوم المكتبة بالاتصال به عند توفر المادة المطلوب حجزها . ولا تتوفر فرصة الحجز

الشخصي في بعض المكتبات الأكاديمية لوجود نظام لرف الحجز، من خلال تعاون المكتبة مع الهيئة التدريسية.

4- متابعة الكتب المتأخرة:-

يضطر بعض الطلاب أحياناً إلى التأخر في إرجاع المادة المكتبية المستعارة عن الوقت المحدد لذلك لسبب أو لآخر. ويجب على قسم الإعارة في هذه الحالة متابعة المادة المتأخرة من خلال الاتصال بالمستعير سواء عن طريق استمارة أو نموذج خاص أو عن طريق الهاتف . وتكون عملية المتابعة عادة أسهل وأكثر فاعلية كلما كان مجتمع المكتبة صغيرا . أما إذا لم يستجيب المستعير للتذكير الأول الذي يرسله قسم الإعارة ، فإن المكتبة تقوم بتوجيه رسالة أشد لهجة مع تحذير للمستعير باتخاذ قرارات أو عقوبات بحقه.

5- الكتب الضائعة والتالفة:-

يعتبر المستعير مسئولاً مسئولية كاملة عن المادة المكتبية التي استعارها منذ لحظة استلامه لها وحتى لحظة إرجاعها . فإذا أضاع المستعير المادة المعارة أو أتلفها كلياً أو جزئياً فإنه يتحمل مسؤولية ذلك وتطبق عليه العقوبات التي تنص عليها سياسة وتعليمات الإعارة. وعادة تطلب

المكتبات من المستعير شراء نسخة من المادة المكتبية المفقودة أو التالفة وتقديمها للمكتبة، أو أن يقوم بدفع غرامة قد تصل إلى ضعف ثمن المادة المكتبية.

6- إحصاءات حركة الإعارة:-

تعتبر العمليات الإحصائية المختلفة التي يقوم بها قسم الإعارة من الأعمال الحيوية والهامة للمكتبة ، حيث تعطي هذه الإحصاءات فكرة دقيقة وواضحة عن مدى استخدام المواد المكتبية من قبل مجتمع المستفيدين بمختلف فئاته . وتعتبر هذه الإحصاءات على درجة من الأهمية في رسم سياسة الاختيار والتزويد للمواد المكتبية، وفي تحديد عدد العاملين وساعات العمل التي يحتاجها قسم الإعارة في الأوقات المختلفة من ساعات الدوام للمكتبة. وتشمل العمليات الإحصائية التي يجب أن يقوم بها قسم الإعارة:-

- عدد الكتب المعارة يومياً، أسبوعياً... الخ.
- عدد المستعيرين يومياً، أسبوعياً... الخ.
- عدد الكتب المعارة في الموضوعات المختلفة خلال فترة زمنية محددة.
- عدد وطبيعة الكتب المطلوب حجزها.
- عدد طلبات الإعارة التي لم تلب وأسباب ذلك.
- إعداد الكتب الضائعة أو المفقودة أو التالفة.
- أية إحصاءات أخرى ذات علاقة بالمواد المعارة أو المستعيرين.

7- الإعارة المتبادلة بين المكتبات:-

لقد أدت التطورات في مجال الخدمات المكتبية إلى ظهور أساليب جديدة ومتطورة لخدمة المستفيدين وخاصة من خلال التعاون بين المكتبات والذي أخذ في السنوات الأخيرة عدة أشكال لعل من أهمها وأقدمها الإعارة المتبادلة بين المكتبات، وهي عبارة عن اشتراك مكتبتين أو أكثر في اتفاقية تعقد فيما بينها بحيث تستطيع المكتبة بناء عليها استعارة مواد مكتبية متوفرة في المكتبات الأخرى وغير متوفرة لديها. والهدف الرئيسي من وراء هذا التعاون هو تمكين القراء من الاستفادة من مقتنيات المكتبات الأخرى. وفي هذا توفير للوقت والجهد والمال سواء للمستفيدين أو للمكتبات . ولكي يكون التعاون من خلال الإعارة المتبادلة ناجحا ، فإنه لا بد من وجود اتفاقية أو قواعد تنظم هذا التعاون ، ويجب أن توضح الاتفاقية ما يلي:-

- المواد التي يمكن ، والمواد التي لا يمكن إعارتها للمكتبات الأخرى.
- كيفية إرسال المواد المطلوب إعارتها.
- كيفية إرجاع المواد المعارة.
- مسؤولية الإرسال و الإرجاع للكتب المعارة.
- شروط إعداد الطرود البريدية والتأمين على المواد المعارة.
- شروط استخدام المواد المكتبية المعارة.
- حجم المواد التي يمكن إعارتها في المرة الواحدة.
- الفترة الزمنية بين إرسال المادة وإرجاعها.

- طبيعة الغرامات في حالة تأخر أو الضياع أو الإتلاف.

- أية شروط أو قواعد أخرى تتفق عليها المكتبات المتعاونة في الإعارة.

ويمكن أن تتم الإعارة المتبادلة بين المكتبات بشكل مباشر أو من خلال مركز ينظم العملية. وفي الحالة الثانية يجب أن يحتوي المركز كافة الوسائل المساعدة في إنجاح الإعارة المتبادلة توفر الوعي والالتزام لدى الأطراف المختلفة.

8- بالإضافة إلى جميع العمليات والإجراءات السابقة:-

يقوم قسم الإعارة بسلسلة من الإجراءات اليومية الروتينية والتي تختلف من مكتبة إلى أخرى بسبب حجم المكتبة وعدد روادها وحجم الإعارة اليومية وطبيعة نظام الإعارة المتبع.

وبشكل عام فإن الإجراءات اليومية التالية تعتبر ضرورية :

- تغيير الختم الرسمي الخاص بتاريخ الإعارة أو الإرجاع.

- فرز وتنظيم البطاقات الخاصة بالمواد المعارة.

- التأكد من صلاحية الكتب الراجعة وصلاحية البطاقات الخاصة بها.

- حل مشكلات المستعيرين المتعلقة بالهوايات المكتبية.

- حجز الكتب المطلوبة والاتصال بالمستفيدين الذين طلبوا حجزها.

- إعادة الكتب الراجعة إلى الرفوف وإعادة ترتيب الكتب على الرفوف بالشكل الصحيح.

أنظمة الإعارة الشائعة:-

يجب أن يكون هناك نظام للإعارة تتبعه المكتبة أو مركز المعلومات، وذلك لإتاحة الفرصة للمستفيدين لإختيار المواد المكتبية المناسبة واستعارتها، ولكي تتأكد المكتبة من أن مجتمعها فقط هو الذي يستعير ما يحتاجه من موادها المكتبية. كما يعتبر نظام الإعارة ضروريا لكي تتمكن المكتبة من ضبط عملية الإعارة من خلال معرفة الوقت المحدد لإعادة المادة المستعارة، ولإرسال كتب إشعار للمستعيرين في حالة التأخر في إرجاع المواد المكتبية، ولتسهيل عمليات تجديد الإعارة وحجز الكتب ، ومعرفة عدد الكتب المعارة لكل مستفيد إضافة إلى الحصول على معلومات إحصائية عن مدى استخدام المواد المكتبية.

ويعتبر نظام الإعارة الجيد هو ذلك النظام الذي يمكن من خلاله :

أ- معرفة المادة المعارة : مؤلفها، عنوانها، رقم تصنيفها، ورقمها المتسلسل.

ب- معرفة الشخص المستعير : اسمه ، رقم هويته المكتبية، وعنوانه الكامل.

ج- معرفة تاريخ الإعارة أو تاريخ الإرجاع للمادة المكتبية المعارة.

1- نظام السجل:-

يعتبر هذا النظام من أقدم أنظمة الإعارة ، ويستخدم حالياً في المكتبات صغيرة الحجم كالمكتبات المدرسية ومكتبات الأطفال، أو لبعض المستعيرين كالمدرسين في المكتبات الجامعية . ويقوم هذا النظام على أساس تسجيل عمليات الإعارة واحدة تلو الأخرى . ويمكن أن ترتب المعلومات بأحد الأساليب التالية:-

أ- ترتيب الإعارات واحدة تلو الأخرى دون أي فاصل بينهما .

ب- تسجيل الإعارات وفق تاريخ الإعارة من خلال تخصيص صفحة مستقلة لليوم الواحد.

ج- تخصيص صفحة مستقلة لكل مستعير وهذا هو الأسلوب الشائع ، وفيه تسطَّر الصفحة المخصصة عمودياً وتظهر البيانات التالية في أعلى الأعمدة : الرقم المتسلسل، مؤلف الكتاب المعار. عنوان الكتاب. رقم تسجيله، تاريخ الإعارة أو الإرجاع، وتوقيع المستعير(أنظر النموذج المرفق) .

ويمتاز نظام السجل بسهولة الاستخدام وقلة التكاليف ، ويمكن من خلاله معرفة عدد الكتب التي استعارها المستفيد وموضوعات الكتب التي يقبل عليها، كما يساعد هذا النظام في إعداد الإحصاءات العامة للإعارات أو لكل مستفيد.

ومن أبرز عيوبه صعوبة معرفة المستفيد للمادة المكتبية المعنية إلا بعد البحث في جميع الصفحات ، كما يصعب معرفة ما إذا كانت مادة ما معارة أم لا ، خاصة إذا كانت مرتبة على الأرفف بشكل خاطىء . بالإضافة إلى ذلك فإنه يصعب معرفة عدد الاستمارات لكل مادة مكتبية.

الاسم:...

العنوان:..

الرقم	المؤلف	العنوان	رقم التسلسل	تاريخ الإرجاع	التوقيع

2- نظام براون(نظام الجيوب):

يستخدم هذا النظام بشكل واسع في المكتبات العامة والخاصة في بريطانيا ويعتبر من أنظمة الإعارة القادرة على الإجابة على التساؤلات الثلاث الرئيسية: من استعار المادة المكتبية المعينة، ما هي المادة المعارة، ومتى يجب إعادتها إلى المكتبة؟

ويتطلب هذا النظام :-

أ- بطاقة اشتراك لكل فرد يحق له الإستعارة من المكتبة تضم معلومات عن : اسم المشترك، عنوانه الكامل، تاريخ انتهاء الاشتراك، ورقمها المتسلسل، وتكون هذه البطاقة عادة مع المستعير ، كما تتوفر بطاقة مماثلة لها تماماً لدى المكتبة لتكون مرجعاً ترجع إليه المكتبة عند الحاجة إلى معلومات المستعير .

وتحتوي بطاقة الاشتراك عادة على المعلومات التالية:-

- رقم الاشتراك أو العضوية.
- الاسم الكامل.
- العنوان الكامل.
- تاريخ انتهاء الاشتراك أو العضوية.
- الصورة الشخصية للعضو.
- التوقيع لصاحب بطاقة العضوية.

ب- مجموعة من الجيوب (عادة من 2-5 جيوب) تعطى للمشترك وعددها هو عدد الكتب المسموح له باستعارتها . ويثبت على هذه الجيوب : اسم المشترك، عنوانه، ورقم بطاقته المكتبية.

الاسم:..................

العنوان:........................

رقم العضوية:....................

ج- بطاقة الكتاب والتي تضم معلومات ببليوغرافية عن الكتاب كالمؤلف والعنوان ورقم التصنيف ورقمه المتسلسل. وتقسم هذه البطاقة عادة إلى عمودين يخصص أحدهما لتاريخ الإرجاع والآخر لاسم المستعير.

150.1

عمر عمر حسن

علم النفس التربوي

425689

تاريخ الإرجاع	اسم المستعير

بالإضافة إلى هذه البطاقات والجيوب يحتاج النظام إلى جارور خاص يضم بطاقات تاريخ دالة عددها 31 (عدد أيام الشهر) وخلف كل بطاقة تاريخ توضع جميع البطاقات للكتب المعارة والتي يجب إعادتها في ذلك التاريخ

أو اليوم من الشهر . كما يحتاج النظام إلى بطاقة تثبيت في أسفل جيب الكتاب يوضع عليها تاريخ إعادة الكتاب.

وحتى تتم عملية الإعارة يقوم المستفيد باختيار الكلمات من الرفوف ويحضره إلى موظف الإعارة ويقدم مع الكتاب أحد الجيوب التي يمتلكها ، ويقوم موظف الإعارة بسحب بطاقة الكتاب من مكانها في نهاية الكتاب ويضع عليها اسم المستعير وتاريخ جيب الإرجاع، كما يقوم بوضع نفس التاريخ على البطاقة الخاصة بذلك والمثبتة في أسفل جيب الكتاب ، ثم يقوم بعد ذلك بوضع بطاقة الكتاب في الجيب الذي قدمه المستفيد ، ويكون بذلك قد ربط بين المادة المعارة والمستعير وتاريخ الإرجاع . وأخيرا يقوم بتنظيم الجيب الذي يضم بداخله بطاقة الكتاب خلف بطاقة التاريخ الدالة على تاريخ الإرجاع ، ويمكن ترتيب هذه الجيوب حسب اسم المشترك أو رقم تصنيف الكتاب.

وعند إرجاع المادة المعارة ينظر الموظف المختص إلى تاريخ الإرجاع المثبت في آخر الكتاب ثم يبحث خلف بطاقة التاريخ الدالة ويسحب بطاقة الجيب الخاصة بالمشترك والتي تضم بداخلها بطاقة الكتاب ويقوم بإرجاع بطاقة الجيب للمشترك وبطاقة الكتاب إلى المكان المخصص لها في جيب بطاقة الكتاب، ثم يلغي تاريخ الإرجاع المثبت عليها وعلى البطاقة الخاصة في نهاية الكتاب.

3- نظام القسائم أو الجذاذات الثلاث المؤقت:-

ظهر هذا النظام بسبب قصور نظام السجل وعدم مرونته ، ويستخدم بشكل واسع في المكتبات المتخصصة ومكتبات الكليات ، ويعتمد أساسا على المستعير الذي يجب أن يملأ قسيمة خاصة تحتوي على المعلومات التالية:-

اسم المستعير وعنوانه وتوقيعه، عنوان الكتاب ومؤلفه ورقمه المتسلسل ، بالإضافة إلى تاريخ الإرجاع.

ولهذا يعتبر هذا النظام قادراً على الإجابة عن التساؤلات الثلاث الرئيسية والتي تدور حول:

من استعار ؟ ماذا استعار؟ ومتى تاريخ الإرجاع؟

وتكون هذه القسائم الثلاث مكربنة وملونة بألوان مختلفة لتفصل عن بعضها البعض وترتب كالتالي:-

1- قسيمة ترتب حسب مؤلف الكتاب أو رقم تصنيفه.

2- قسيمة ترتب حسب اسم المستعير.

3- قسيمة ترتب حسب تاريخ الإرجاع.

وعند إعادة المادة يقوم الموظف المختص بسحب القسائم الثلاث الملونة ويعطى المستعير واحدة منها (الأصلية) كإشعار بأنه أعاد المادة إلى المكتبة . ويحتفظ بواحدة لأغراض إحصائية . ويعتبر هذا النظام بسيطاً وسهل الاستخدام ولكنه بطيء لأنه يتطلب وقتاً من المستعير لملء القسائم

بالإضافة إلى الوقت الذي يحتاجه الموظف المختص في فرز القسائم وتنظيمها ومن ثم سحبها عند إعادة المادة المعارة.

4- نظام بطاقة الجيب (نيوراك):

يستخدم نظام بطاقة الجيب أو نظام (نيوراك) بشكل واسع في المكتبات المتخصصة والأكاديمية . وتتألف مكونات نيوراك من جيب من الورق المقوى يثبت في نهاية الكتاب وتوضع بداخله بطاقة دائمة للكتاب تضم معلومات عن مؤلفه وعنوانه ، ورقم تصنيفه ورقمه المتسلسل . وتقسم إلى عمودين أحدهما يخصص لتاريخ إرجاع الكتاب والآخر لاسم المستعير وعنوانه (أنظر النموذج المرفق) . وهنا أيضاً قسيمة خاصة تثبت في أسفل جيب الكتاب ويثبت عليها تاريخ الإرجاع لتذكير المستعير.

ويتطلب هذا النظام كذلك وجود هوية مكتبية لكل مشترك تضم اسمه وعنوانه وأماكن خاصة تكتب فيها بيانات عن الكتاب المعار وتاريخ إرجاعه لتذكير المستعير ولضبط عدد الكتب التي قام باستعارتها.

027 أحم أحمد إسماعيل المكتبات المتخصصة 59431	
تاريخ الإرجاع	المستعير

عند الإعارة ، يسجل الموظف المختص اسم المستعير في المكان المخصص لذلك في بطاقة جيب الكتاب ويسجل تاريخ الإعارة على بطاقة جيب الكتاب والقسيمة الخاصة بتاريخ الإرجاع، ثم يرتب بطاقات جيب الكتاب في جوارير خاصة حسب تاريخ الإرجاع وضمن التاريخ وفق أرقام التصنيف (باستثناء القصص حيث ترتب هجائيا حسب المؤلف) . وعند إعادة الكتاب يتم استخراج بطاقة جيب الكتاب بعد الرجوع إلى القسيمة الخاصة بالتاريخ وتعاد هذه البطاقة إلى جيب الكتاب وتختم بطاقة المستعير بتاريخ الإرجاع الفعلي للكتاب.

5- نظام الإعارة المصورة:-

ظهر هذا النظام في بريطانيا ثم استخدم بعد ذلك في أمريكا وهو يصلح للمكتبات الأكاديمية الكبيرة ، ويقوم على أساس تصوير معلومات مختلفة عن كل من الكتاب والمستعير في أن واحد . ويتطلب هذا النظام:

1- بطاقة حركة للكتاب تعطى أرقاماً متسلسلة من واحد وحتى الرقم المتوقع أن يصل عدد الكتب المعارة في ذلك اليوم ولذا فإنه من السهل حسب هذا النظام إحصاء عدد الكتب المعارة في كل يوم.

2- بطاقة جيب للكتاب مثبتة في نهايته تضم معلومات كافية عن الكتاب تشمل مؤلفه وعنوانه ورقم تصنيفه ورقم تسلسله .

3- قسيمة خاصة لتاريخ إرجاع الكتاب تثبت عادة أسفل بطاقة جيب الكتاب.

4- بطاقة خاصة لكل مشترك تضم اسمه وعنوانه ورقم هويته وتاريخ انتهائها وتوقيعه وصورته الشخصية.

وعند الإعارة يحضر المستعير الكتاب ويقوم الموظف المختص بفتح الكتاب على الصفحة الأخيرة حيث بطاقة جيب الكتاب وبطاقة تاريخ الإرجاع ثم يوضع معها بطاقة الحركة للكتاب والتي تحمل رقماً متسلسلاً وبطاقة المستعير ويقوم بتصوير كل ذلك على فيلم 16 ملم، ويكون بذلك قد جمع بين متطلبات السابقة للنظام.

وعند إرجاع الكتاب يفتح الموظف المختص الكتاب على الصفحة الأخيرة حيث توجد بطاقة حركة الكتاب وتاريخ إرجاعه ، فإذا كان التاريخ هو

الوقت الصحيح لإعادة الكتاب ينصرف المستعير ويقوم الموظف بإلغاء تاريخ الإرجاع المثبت على القسيمة الخاصة ثم يسحب بطاقة الحركة للكتاب (الرقم المتسلسل) ، ويضعها حسب تسلسلها في جارور خاص حسب تاريخ اليوم الذي يجب أن يعاد الكتاب فيه.

أما بالنسبة للكتب المتأخرة فإنه يمكن معرفتها من خلال عدم وجود أية بطاقة حركة في التسلسل الرقمي لهذه البطاقات ، وعن طريق الرقم المفقود يمكن تحديد الصورة التي أخذت على الفيلم وتحديد كافة المعلومات المطلوبة عن الكتاب وعن المستعير وإرسال إشعار له.

6- أنظمة أخرى للإعارة:-

بالإضافة إلى أنظمة الإعارة السابقة . فإن هناك أنظمة أخرى استخدمت أو لا زالت تستخدم في بعض المكتبات ومن هذه الأنظمة : نظام التوكن أو نظام الإشارة . وقد ظهر هذا النظام في بريطانيا عام 1954 . بسبب الازدحام على منضدة الإعارة في مكتبات وستنمنستر العامة.

ويقوم هذا النظام على أساس تزويد كل مستعير ببطاقة عضوية أو بطاقة اشتراك خاصة يبرزها في كل مرة يريد فيها استعارة مادة مكتبية . كما يعطي كل مستعير عدداً من القطع البلاستيكية المميزة مكتوب عليها اسم المكتبة . ويكون عدد القطع في العادة هو نفس عدد الكتب التي بإمكان المستفيد استعارتها من المكتبة ، بحيث يقوم بتسليم قطعة عند كل استعارة كما يقوم باستلام قطعة عند إرجاعه للمادة المعارة.

ومع نهاية كل عام وعند تجديد العضوية أو الاشتراك ، تقوم المكتبة بتفقد عدد القطع البلاستيكية الموجودة مع كل مشترك ليدفع مبلغاً معيناً عن كل قطعة ليست متوفرة معه لأن ذلك يعني أنه احتفظ بمادة مكتبية أو فقدها . وبطبيعة الحال يصعب على المكتبة معرفة هذه المادة التي لم تسترجع، وقد تخلت معظم المكتبات العامة عن هذه الطريقة في إعارة الكتب ، واقتصر استخدامها على إعارة القصص وذلك بسبب كثرة الطلب عليها وعدم وجود الرغبة عند المستعير بالاحتفاظ بالقصص لفترة طويلة ، أضف إلى ذلك عدم أهمية القصص ورخصها مقارنة بالمواد المكتبية الأخرى. أما أحدث أنظمة الإعارة فتستخدم الحاسب الالكتروني في عملياتها .

التقويم في الإشراف الفني

أ-ما مفهوم التقويم في التربية:-

يعرف " واين رايتستون" Wayane Rightstone التقويم في " دائرة المعارف للبحث التربوي" فيقول:

" التقويم إصلاح حديث العهد بالتعليم ، أدخل لتحديد مفهوم أكثر شمولاً من ذلك الذي كان يستخدم في الاختبارات التقليدية والامتحانات التي يجري القياس فيها للتأكد من تحصيل المادة الدراسية أو معرفة المهارات والقدرات الخاصة.

وينصب المفهوم الشامل على قياس التغيرات المختلفة للشخصية والأهداف الكبرى للعملية التعليمية، ولم يعد مقصورا على مجرد تحصيل المادة العلمية، بل تعداه إلى قياس الاستعدادات والميول والمثل العليا وطرائق التفكير ، وتكوين العادات والتكيف الشخصي والاجتماعي.

كما أن التقويم ليس مقصوراً على الوسائل والأدوات المناسبة للاستعمال في الاختبارات والمقاييس ، بل يشمل أيضا مجموعة مختلفة من الإجراءات والأدوات على نطاق واسع".

أما " هاري جرين وآخرون" فيعرفونه بقولهم:

" يفهم التقويم عادة على أنه مصطلح شامل واسع المعنى ، تندرج تحته جميع أنواع الاختبارات والوسائل المستعملة لتقويم التلميذ.ومنها اختبارات التحصيل ومقاييس الذكاء ، ومقاييس الاستعدادات والميول ، ومقاييس

الشخصية . ولا يفصل هذه الأنواع بعضها عن بعض فاصل معين ، بل كلها تدخل تحت مفهوم واحد هو التقويم .

والتقويم حديث الصلة بالتعليم ، ويعتبر اصطلاحاً شاملاً لتقدير برنامج المدرسة أو الخطة الدراسية ، والمناهج، والوسائل التعليمية، وقياس عمل المدرس ، ونمو التلميذ.

وقد بنيت طرقه على أساس من الملاحظة والتجريب ، وهو هنا في ميدان التربية يتصل مباشرة وبصفة شاملة بالتلميذ في المدرسة عن طريق الاختبار والقياس والتقدير".

مما سبق نستطيع أن نفهم التقويم في التربية على أنه نوع من الأحكام المعيارية على أية ناحية من النواحي في العملية التربوية ، لبيان مدى اقترابها أو ابتعادها عن الأهداف التي ينبغي تحقيقها.

ولم يعد مفهوم التقويم الحديث مقصوراً على قياس التحصيل العلمي عن طريق الاختبارات في مختلف المواد الدراسية ، بل أصبح التقويم شاملاً لكل جوانب العملية التعليمية من تلميذ ومدرس ومنهج ونشاط تربوي يعبر عن ظواهر سلوكية معينة، فضلاً عن قياس القدرات العقلية ونواحي الشخصية والميول والاتجاهات.

ب- خصائص التقويم:-

وقد يصبح مفهوم التقويم أكثر وضوحاً إذا عرفنا بعض خصائصه التي تلازمه فتميزه تمييزاً واضحاً ، وقد أشار " رايتسون" إلى بعض هذه الخصائص في مقال له نشر في سنة 1950 ، جاء فيه:-

1- يختص التقويم بقياس مجموعة شاملة من أهداف المنهج بالمدرسة الحديثة أكثر مما يهتم بقياس تحصيل المادة الدراسية.

2- يستخدم التقويم الحديث مجموعة مختلفة من الوسائل والأدوات لتقدير التحصيل وقياس الاستعدادات والشخصية ومقاييس التقدير والاستفتاءات والمقابلات الشخصية والملاحظات وقياس التكيف الاجتماعي والسجلات لتتكون منها صورة كاملة للفرد.

وقد سجل كل فرد من " كويلن" J.Quillen و "لافون" Lavone في حديث لهما نشر في شيكاغو سنة 1948 خصائص التقويم قي ست نقاط وهي:-

1- يشمل التقويم كل وسائل جمع المعلومات الخاصة بسلوك التلميذ.

2- يختص التقويم بتقدير ما أحرزه التلميذ كفرد من درجة النمو ، أكثر مما يهتم بحالة التلميذ في المجموعة.

3- التقويم عملية مستمرة ، تقوم بدور كامل في عمليتي التعليم والتعلم.

4- عملية التقويم تشمل الكم والكيف معاً.

5- يختص التقويم بجميع نواحي شخصية التلميذ ، ويقوم على جمع البيانات لسائر أوجه التقدم والتخلف لهذه الشخصية.

6- التقويم عملية تعاونية تشمل التلاميذ والمدرسة والمدرسين والآباء، وكل من يتصل بالعملية التعليمية داخل المدرسة وخارجها.

أسس التقويم والإشراف

أ- الأسس والمبادىء العامة للتقويم:-

لا تكون عملية التقويم صحيحة ومحققة لأغراضها إلا إذا روعيت فيها عند التطبيق الأسس والمبادىء الآتية:-

1- تحديد الهدف:-

ويقصد به أن يقوم التقويم على أساس خطة واضحة محددة المعالم، وهذا يتطلب منا تحديد ما نريد من بيانات ومعلومات، ومعرفة طريقة استخدام هذه البيانات.

فإذا حددنا الهدف الذي يختص به نوع التعليم الذي يجري فيه التقويم، وكان هذا الهدف هو تدريب التلاميذ على التفكير الصحيح وحل المشكلات التي تعرض لهم ، وجب علينا أن نتجه بالتقويم لا إلى قياس قدرة التلميذ على الحفظ بل إلى التثبت مما إذا كانت المدرسة – بما فيها من نشاط ومدرسين – تعمل فعلاً على تدريب التلاميذ على هذا اللون من التفكير، ومعرفة الدرجة التي بلغها التلاميذ في هذا المضمار.

ويحدث مثل ذلك عند تقويم أي نوع من الأهداف التي تقوم المدرسة بتحقيقها لتطبيق النظام الديمقراطي الاشتراكي.

2- الموضوعية:-

والغرض منها إبعاد العنصر الذاتي عن عملية التقويم حتى لا تؤثر في النتائج ويقتضي ذلك إتباع وسائل موضوعية في جمع البيانات ، وتحليلها بطريقة موضوعية تعتمد على الإحصاء السليم، وعدم الانحياز إلى جانب معين.

وكلما استبعد العامل الشخصي أو الذاتي عن عملية التقويم، كان تقدير النتائج وقياس الأعمال والحكم عليها سليماً لا يقبل الشك أو الجدل.

3- الشمول:-

ويقصد به شمول التقويم لكل مظاهر المقوم ، فلا يكفي عند تقويم التلميذ مثلاً، بقياس التحصيل العلمي فقط، بل تقوم مظاهر السلوك والقدرات والميول والاستعدادات الخاصة.

وعند تقويم المدرس ، يجب أن تعطي صورة عنه، وعن عمله في جميع النواحي: عن شخصيته وعمله في الفصل وخارج الفصل. وعلاقته بالمدرسة وبزملائه، ومهاراته وميوله ونزعاته ، ونشاطه العلمي والاجتماعي.

وإذا انصب التقويم على نشاط المدرسة، وجب أن يعطي صورة واضحة عن هذا النشاط وأوجهه ومجالاته وأثره، ومدى نجاحه في تحقيق أهدافه داخل المدرسة وخارجها.

4- الدقة:-

والطريق إلى توحي الدقة في التقويم أن تكون وسائله وأدواته صادقة وثابتة في صدقها، عملية مطابقة للواقع، قادرة على تشخيص نواحي الضعف، ووصف العلاج المطلوب ، وعلى القائمين بعملية التقويم أن يكونوا أداة صالحة للتشخيص:

أ- فعلى المشرف الفني [المدير أو الموجه] عند قيامه بتقويم التلميذ أن ينظر إليه ككل متكامل يجمع في شخصه النواحي الجسمية والعقلية والوجدانية والخلقية، لأن ذلك هو الأساس الصحيح لعملية التقويم.

ب- وإذا كان المدرس القائم بعملية التشخيص لتقيم تلاميذه ، وجب عليه أن يصدر أحكامه عليهم بعد الفحص والاستقراء المبني على الملاحظة الدقيقة في أكثر من موقف تعليمي، وفي أكثر من ناحية من نواحي النشاط المدرسي، ولا يكون حكمه على التلاميذ قائماً على محض الصدفة، أو الملاحظة العارضة، أو نقص في استفتاء البيانات ، أو إغفال لدراسة ظروفهم الخاصة وظروف البيئة المحيطة بهم، والإمكانيات التي يتعلمون بين ظهرانيها ، فضلاً عن ملاحظة الفروق الفردية بين التلاميذ حتى يسهل حل مشكلاتهم، ويتم التوجيه الصحيح لكل منهم حسب ظروفه الخاصة به.

5- الاستمرار:-

يجب أن تكون عملية التقويم مستمرة، فهي ليست عملية نهائية ، تحدث عندما ينتهي المدرس من تدريس موضوع معين، أو عندما ينتهي التلميذ من اكتساب خبرة ما، أو عندما ينتهي العام الدراسي، أو عندما ينتهي مشروع من المشروعات التربوية. وعلى ذلك أن التقويم ليس هدفا في ذاته، بل وسيلة للتحسين والعلاج.

وعلى ذلك يجب أن تسير عملية التقويم مع التعليم من البداية إلى النهاية، فهي تبدأ عند تحديد الأهداف ووضع الخطط، وتستمر مع تنفيذ هذه الخطط بالوسائل المختلفة ، فتجمع البيانات التي تدل على مدى تحقيق هذه الأهداف في سلوك التلاميذ وفي أعمال المدرسين، وفي نواحي النشاط المختلفة بالمدرسة، ثم تقدر النتائج التي ترصد وتفسر، ثم تبنى التحسينات اللازمة على ضوء هذا التفسير مما يجعل عملية التقويم مستمرة دائما.

6- التعاون:-

ليس تقويم نمو التلميذ احتكاراً في يد المدرس، وليس تقويم المدرس وقفاً على المدير أو الموجه، وليس تقويم النشاط المدرسي موكولا إلى السلطات الرسمية المشرفة على المدرسة فحسب. ولكن تقويم نمو التلميذ تقويماً صحيحاً يجب أن يكون شركة بين المدرس والمدرس الأول والمدير والموجه، بل التلميذ نفسه كذلك. كما أن تقويم عمل المدرس يجب أن تشترك فيه المدرسة بأسرها، وأولياء الأمور والتلاميذ. وأهالي الحي الذي

توجد فيه المدرسة، إلى جانب الهيئات التعليمية . وإذا قام التقويم على هذا الأساس ،فإن ذلك يكون تعبيراً عن الأسلوب الديمقراطي في المدرسة.

7- الإدراك والإحاطة:-

يجب أن يكون المقوم محيطاً بطبيعة الأشياء والأشخاص والمواقف؛ فعند تقويم التلميذ مثلاً ، يراعي المقوم الفروق الفردية في القدرات والمهارات، وعند تقويم المدرس يراعي المقوم نتائج عمله بالإضافة إلى شخصيته ونشاطه وتعاونه وإسهامه في الحياة المدرسية. وعند تقويم المدرسة يراعي المقوم ظروف البيئة التي يقوم فيها المبنى، ويراعي الإمكانيات والشروط الواجب توافرها في مثل هذا المبنى ... الخ.

وفي المنهج يراعي المقوم الأهداف العامة والخاصة ، والخطة الموضوعة لتنفيذه، وعنصر الربط بينه وبين غيره. كما يراعي المقوم عند تقويم الكتاب المدرسي مطابقته للمنهج الذي وضع له، وطريقة عرضه للموضوعات، ولغته وحالات التوازن والربط والإخراج ، ومدى الإفادة منه.. الخ.

أهداف التقويم:-

للتقويم نوعان من الأهداف :-

أهداف خاصة تتصل بعملية التقويم اتصالا مباشراً ، وهي الأهداف القريبة. أما الأهداف العامة فتتصل بالتقويم اتصالاً غير مباشر، فهي الأهداف البعيدة.

أولاً : الأهداف الخاصة:-

1- يحدد التقويم اتجاه المدرسة نحو تحقيق أهدافها، ويبين الدرجة التي وصلت إليها في هذا السبيل، من حي نمو التلميذ ومداه، ومدى نجاح المدرس في عمله، وبيان نواحي القوة والضعف في المناهج وأوجه النشاط المدرسي وتشمل هذه الخطوة مرحلة الكشف والبحث وجمع المعلومات في عملية التقويم.

2- يشخص التقويم ما يصادفه التلميذ، وما يصادفه المدرس، وما تصادفه المدرسة من عقبات على ضوء الدراسة في الخطوة السابقة، كما يحدث عندما يقوم الطبيب بتشخيص المرض ، بعد الكشف على المريض، والحصول على المعلومات التي تمهد السبيل للتشخيص الصحيح لنوع المرض الذي يعاني منه المريض.

3- ويترتب على هذا التشخيص وصف العلاج اللازم لتحسين العملية التربوية، فتعمل على تذليل الصعوبات التي تواجه التلاميذ والمدرسين ،

وتعدل أساليب التدريس والمناهج وأوجه النشاط المختلفة المتصلة بالعملية التعليمية بأكملها.

4- ولا بد من متابعة خطوات العلاج لمعرفة مدى التحسن الذي انتهى إليه أمر المدرسة بعد التغلب على العقبات، وتمهيد السبيل للوصول إلى الأهداف المنشودة لنمو التلميذ وتربيته، وقيام المدرس بعمله خير قيام في بيئة صالحة للإنتاج العلمي والتربوي المستمر.

ثانياً: الأهداف العامة:-

1- ينير التقويم لنا طريق التعليم، ويمهد لنا السبيل للسير بالعملية التربوية في طريق مأمون العواقب.

2- يبين لنا مدى التقدم الذي أحرزته المدرسة، ومدى ما حققه المدرس في عمله ، ومدى ما بلغته درجة نمو التلميذ.

3- يوضح لنا أسباب النجاح أو الإخفاق.

4- يساعد على حفز الهمم عند الشعور بالنجاح، ويعين على البحث عن الصعوبات والتغلب عليها.

5- يوضح الأهداف ، إذ بدون معرفة الأهداف الصحيحة ، تصعب معرفة النتائج التي تم تحقيقها.

6- يساعد التقويم على وضع كل فرد في العمل والمكان للذين يناسبانه ويتفقان مع كفايته وقدرته.

7- يجعل المدرس على بينة من نمو تلاميذه، ومقدار حاجاتهم واستعداداتهم ، ويساعده على كشف مواهبهم.

8- يساعد التقويم على التخطيط التعاوني بين من يعنيهم الأمر في العملية التربوية أو غيرها من العمليات المتصلة بالحياة العامة.

9- إقامة العلاقات على أساس سليم بين المدرسة والجهات التي تتعامل معها كالوزارة أو المنطقة أو الآباء.

10- اختبار صحة الفروض التي يقوم عليها الشيء المقوم ، فالتقويم هو العملية المباشرة التي تختبر صحة الخطة، وتساعد على ضبطها على أساس علمي سليم.

مراحل التقويم وشروطه

أ- تمر عملية التقويم بخمس مراحل تحدد كل منها خطوة من خطوات هذه العملية في سبيل القيام بوظيفتها لتقويم الموضوع الذي يراد تقويمه. وقد يكون هذا الموضوع مرحلة من مراحل التعليم، أو ركناً من أركان العملية التعليمية كالتلميذ أو المنهج أو النشاط المدرسي.

وعلى حسب الموضوع المطلوب تقويمه تختلف الأهداف والأدوات ومقومات السلوك، وتبعاً لذلك عمليات التفسير والتشخيص والعلاج.

وسنطبق هنا عملية التقويم على مرحلة التعليم الثانوي كمثال، ونبين الأهداف والوسائل وغيرها من مراحل هذه العملية في هذا النوع من التعليم، مع ملاحظة أننا لا نقوم وإنما نضع خطة للتقويم.

ب- خطة تقويم نتائج التعليم بالمرحلة الثانوية:-

المرحلة الأولى:-

تبدأ هذه المرحلة بتحليل المشكلة وتحديد الأهداف على ضوء أهداف التربية عامة، وأهداف المرحلة الثانوية خاصة، وكذلك على ضوء مطالب النمو لطلاب هذه المرحلة . ثم تترجم هذه الأهداف إلى مقومات سلوكية واضحة، وتحلل هذه المقومات والعادات السلوكية إلى أساليب النشاط التي تمارس فيها،وتكتسب عن طريقها. وتعتبر عملية التحليل هذه على جانب عظيم من الأهمية في هذه المرحلة لأنها تحدد أنواع الخبرات التي يجب أن يكتسبها الطلاب حتى تتكون لديهم العادات السلوكية التي تتفق وأهداف هذه المرحلة.

المرحلة الثانية:-

وفيها تعد وسائل التقويم وأدواته لقياس الظواهر السلوكية التي هي جزء أساسي في عملية التقويم، كالاختبارات ووسائل القياس والتقدير المختلفة من سجلات وتقارير للشخصية والاستعدادات والميول ، ويقوم بإعداد هذه

الأدوات المدرس أو المدرسة أو السلطات التعليمية أو المتخصصون من رجال التربية والتعليم.

وبعد إعداد هذه الأدوات لا بد من رسم خطة لتوقيت التطبيق ووسائل هذا التطبيق، واستخراج النتائج ، وغيرها من العمليات الفنية والإدارية التي لا يستقيم التقويم بدونها.

المرحلة الثالثة:-

وهي مرحلة التقدير والتفسير؛ إذ بعد أن نحصل على نتائج الأدوات نستطيع أن نقوم بالموازنة بين هذه النتائج، كأن نوازن بين مستوى الطلاب في هذه المرحلة ، ومستواهم في المراحل السابقة أو التالية لها، وتحديد مستوى الخريجين من هذه المرحلة، والحكم على مدى اقتراب هذا المستوى أو بعده عن الأهداف التي وضعت له.

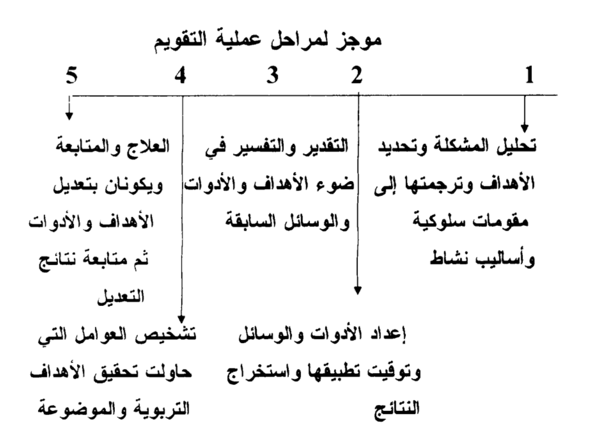
المرحلة الرابعة:-

وفيها تقوم العملية التربوية على ضوء ما سبق من أهداف وأدوات وتقديرات ، ثم تشخص العوامل التي عاقت تحقيق الأهداف الموضوعة. وهذا التشخيص هو الذي يساعدنا على مراجعة هذا النظام التعليمي كله أو بعضه حتى يمكن أن يحقق الأهداف الموضوعة.

المرحلة الخامسة:-

وهي مرحلة يرى الباحثون إضافتها إلى المراحل الأربع السابقة لتتم عملية التقويم، إذ في هذه المرحلة يتم العلاج والمتابعة، ويجب أن تحدد طبيعة التعديل الذي يتطلبه العلاج بعد التشخيص في المرحلة السابقة، فتتعرف على نواحي القوة أو الضعف التي تكشف عنها عملية التشخيص ثم نتابع مراحل العلاج حتى نحصل على أحسن النتائج عن طريق التقويم الإيجابي الفعال.

موجز لمراحل عملية التقويم



شروط عملية التقويم:-

تخضع عملية التقويم التربوي لأسلوب علمي معين إذ لا يمكن تقويم الخبرة التربوية إلا إذا توفرت فيها الشروط الآتية:-

1- أن تكون الخبرة التربوية ذات أهداف محددة، وأن تكون هذه الأهداف قابلة في أسلوب المقومات والعادات السلوكية. وبذلك يمكن مقارنة النتائج المترتبة على العملية التربوية بهذه الأهداف السلوكية.

2- أن تكون الخبرات التعليمية المطلوبة لتفسير الأهداف خبرات منتقاة ، ذات تنظيم معين، ولا تكون وليد الصدفة، وإنما تكون مواقف تعليمية مقصودة وهادفة لخير الطلاب.

3- أن تكون الخبرات المنتقاة في الشرط السابق قابلة للقياس ، فطالما أننا بصدد عملية حكم ومقارنة، فلا بد من تحديد ما يقارن، حتى نستطيع البعد عن التحيز، ويكون عملنا متسما بالطابع العلمي.

4- أن يلاحظ عند تقدير للأهداف، واختيار الخبرات ، أن يكون كل منهما مسايراً للأهداف للمجتمع سواء أكانت سياسية أم اجتماعية أم اقتصادية.

شروط وسائل التقويم:-

1- الموضوعية:

يجب أن يكون الاختبار موضوعياً من ناحيتين: من ناحية السؤال ومن ناحية التلميذ؛ فلا يكون للسؤال إلا إجابة صحيحة واحدة للطالب الذي

يعرف الإجابة. ومن ناحية التصحيح لا يتدخل مزاج المدرس وتقديره الشخصي في الحكم على الإجابة فهي إما صحيحة وإما خطأ.

2- ثبات الاختيار:-

يجب أن يكون الاختيار ثابتاً بمعنى أنه مقياس لا تتغير نتائجه بالنسبة لما يقيسه من الطلاب . ومشكلة ثبات الاختبار بالتحصيل تكمن في أنه يقيس تحصيل فرد معين في زمن معين. وبعد هذا الزمن قد يتغير مقدار التحصيل.

وبذلك يقصد بثبات الاختبار لأن الدرجة التي يحصل عليها فرد ما في اختبار معين في زمن معين وهي تعبير صادق عن قدرته في وقت إجراء الاختبار ،أي أن الدرجة التي حصل عليها لم تتأثر بعوامل أخرى مثل حالة التلميذ النفسية وزمن إجراء الاختبار وطريقة إجراء الاختبار وطريقة التصحيح وما إلى ذلك.

3- الصدق:-

ويقصد بالصدق هنا الاختبار يقيس ما وضع لقياسه فعلاً ولا يقيس شيئاً آخر، فإذا منا نضع اختباراً للعمليات الحسابية فإنه ينبغي أن يكون الاختبار قاصراً عليها ويقل فيه عامل اللغة والذكاء العام وما إلى ذلك.

4- التمايز:-

يجب أن يسمح الاختبار بإظهار الفروق بين الأفراد بشكل واضح وإلا انعدمت الفائدة المرجوة منه، فالاختبار السهل الذي لا يبين الفروق لا يعد اختباراً صالحاً .

المراجع:-

- د. سمير خلف الجبوري: الإدارة المدرسية ودورها في الإشراف التربوي، الطبعة الأولى (بغداد- بدون دار نشر) 1981م.

- د. جاسم محمد: الإشراف التربوي، الطبعة الأولى (بغداد-بدون دار نشر) 1985 م.

- د. علي صبحي النمر: تطوير مناهج التعليم، الطبعة الأولى (بغداد- دار المراد) 1986م.

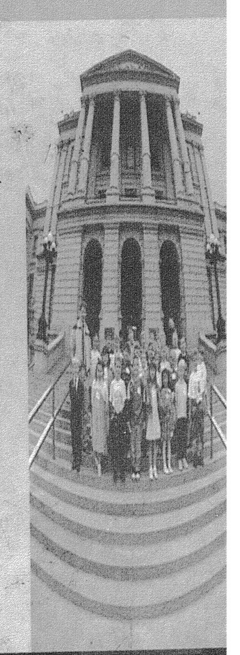
- د. أحمد عبدالله سعيد: مشاكل الإدارة المدرسية،(دمشق) 1989م.

محتويات الكتاب

عمر حسن مساد

الإدارة المدرسية

ودورها في الإشراف التربوي





دار صفاء للطباعة والنشر و

عمّان - شارع السلط - مجمع الفحيص التجاري - تلفاكس

ص.ب 922762 عمّان 11121 الأردن

www. darsafa. com

E-mail : safa @ darsafa. com

